

# Guide des Régies de Territoire



2<sup>e</sup> édition



EDITIONS DU CNLRQ

*Comité National  
de Liaison des  
Régies de Quartier*



# Guide des Régies de Territoire



2<sup>e</sup> édition



EDITIONS DU CNLRQ

*Comité National  
de Liaison des  
Régies de Quartier*





Nos sincères remerciements à

Yves CORVAISIER, Directeur de la Régie Rurale de services de Fezensaguet

Jean-Pierre COURSEILLE, Président de la Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel

Jacques DEFLEUR, Président de la Régie Rurale de services de Fezensaguet

Frédéric FONTON, Directeur de la Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel

Alain JULIA, Directeur de la Régie Rurale de services de Lomagne

Hubert LEMARECHAL, Directeur de la Régie de la Vallée du Lot

François MANRESA, Directeur adjoint de la Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel

Régis MITIFIOT, Directeur de la Régie REGARDS à Arles

Daniel MUSSEAU, ancien Président de la Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel

Aux administrateurs et salariés des Régies de territoire <sup>1</sup>

qui ont contribué à enrichir le livret de leurs remarques et de leurs expériences.

Merci également à Didier TESTELIN, Responsable du développement au CNLRQ,  
qui a coordonné l'ensemble de ce travail.

Ce document est la propriété unique du Comité National de Liaison des Régies de Quartier.  
Toute diffusion, reproduction, utilisation totale ou partielle en dehors des membres du CNLRQ,  
fera l'objet d'une demande expresse.

Nous remercions Francis Pougnet, du Cabinet PLACE, pour sa précieuse collaboration.



<sup>1</sup> • Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel, Régie de la Vallée du Lot, Régie Territoriale de service du Libournais, Régie Rurale de services de Fezensaguet, Régie Rurale de services de Lomagne

<b>I</b>	<b>Les Régies de Territoire : acteurs du développement durable des territoires</b>	<b>5</b>
1.1	Les territoires ruraux sont confrontés à de nouveaux enjeux : renforcer leur attractivité, soutenir leur cohésion	5
1.2	Ces enjeux renvoient à l'affirmation de projets et de stratégies de développement territorial	7
1.3	La nouvelle gouvernance locale : un levier pour envisager et soutenir de nouvelles réponses	10
<b>II</b>	<b>Les Régies de Territoire portent des réponses innovantes</b>	<b>15</b>
II.1	Une offre de services de proximité rendue possible par l'hybridation des activités	15
II.2	Des interventions variées, adaptées aux spécificités des bassins de vie	18
II.3	Une action qui assure le couplage entre insertion et mieux vivre ensemble	20
II.4	La mise en réseau des acteurs autour du Projet associatif de la Régie de Territoire	22
<b>III</b>	<b>Les conditions de réussite : repères pour l'action</b>	<b>25</b>
III.1	L'ancrage de la Régie sur son territoire	26
III.2	Des activités lisibles, choisies pour leur capacité à soutenir le projet de la Régie de Territoire	29
III.3	Un territoire apte à initier des activités suffisantes	32
III.4	Le partenariat avec les collectivités locales et les acteurs du territoire	34
<b>IV</b>	<b>Pour aller plus loin</b>	<b>37</b>
	Questions fréquentes aux Régies de Territoire	37
	Création d'une Régie de Territoire	37
	Ils parlent des Régies de Territoire	37
	Le réseau des Régies de quartier et des Régies de territoire	37



# LES RÉGIES DE TERRITOIRE :

## ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES

La Régie de Territoire propose un outil susceptible de participer au renouveau des politiques de développement local à travers les activités qu'elle déploie au service des habitants et du territoire. Les mutations que connaissent les territoires ruraux mettent aujourd'hui en évidence la nécessité d'agir pour consolider l'offre de services proposés aux habitants comme pour promouvoir de nouvelles réponses. La reconfiguration de la carte de l'action publique locale constitue un levier d'action.

### I.1 Les territoires ruraux sont confrontés à de nouveaux enjeux : renforcer leur attractivité, soutenir leur cohésion

■ Beaucoup de territoires ruraux connaissent une mutation économique, démographique et sociale. La fragilisation de l'emploi et sa recomposition, l'émergence de nouvelles formes de travail, l'élargissement des mobilités domicile/travail, le regain d'attractivité résidentielle et le fonctionnement des marchés de l'habitat façonnent ces transformations. Autre signe de ces changements : la périurbanisation. Elle concerne aussi les territoires ruraux, comme l'atteste le développement des extensions en périphérie des villes et des bourgs principaux. L'accueil s'accompagne ainsi de l'arrivée de nouveaux ménages (actifs, retraités, néo-ruraux...) aux côtés des publics installés de plus longue date... Selon les sites, ces changements sont plus ou moins affirmés. Ils se manifestent le plus souvent par de nouvelles attentes des habitants à l'égard du niveau de services proposé dans les territoires. Les demandes sont donc de



plus en plus larges et de plus en plus diversifiées. L'éloignement et les distances, l'organisation des densités de l'habitat se doublent souvent de déplacements et de mobilités qui peuvent être problématiques pour les habitants. L'adaptation de l'offre de services des territoires apparaît comme un enjeu d'attractivité.

■ Dans le même temps, apparaît un autre enjeu pour les territoires : préserver leur identité, renforcer leur cohésion. L'accueil et les mutations mettent en effet souvent le lien social à l'épreuve. Cette question se pose différemment selon les sites, en fonction des points forts qui portent leur image et des stratégies mises en œuvre : préservation et mise en valeur des paysages ou du patrimoine, affirmation et valorisation des activités et des savoir-faire de référence, vitalité des pratiques culturelles... Elle se traduit aussi diversement selon les évolutions qui affectent les territoires et la manière dont elles sont prises en compte : maîtrise du développement urbain et de l'habitat, redéploiement de l'offre de services aux habitants, accompagnement du développement économique, consolidation des activités et des espaces agricoles. Si les modes d'identification des habitants à leur territoire sont multiples, l'affirmation du lien social représente un enjeu essentiel pour les territoires.

■ Les difficultés liées à la fragilisation du « vivre ensemble » ne sont pas réservées aux territoires urbains, même si en milieu rural leur traduction spatiale est plus diffuse. La question sociale ne se pose pas seulement en terme d'insertion des personnes les plus éloignées de l'emploi. Elle se décline aussi à travers celle du lien social, tant il apparaît que nombre de territoires sont confrontés à l'accentuation de l'isolement, à la fragilisation du lien entre générations. Ils n'échappent pas non plus aux effets de l'individualisation des comportements et à l'affirmation de choix sélectifs devant l'école, le logement, les pratiques culturelles, sportives ou de consommation. Les liens traditionnels se distendent : la proximité spatiale n'écarte pas toujours des fonctionnements sociaux marqués par le repli ou l'entre-soi, le cloisonnement social ou l'évitement. Des problèmes de compréhension, de tolérance peuvent se développer. Pour promouvoir le vivre ensemble, de nouvelles réponses sont à initier.

## Illustration

### Pays de Lunel : placer les habitants au cœur du projet de territoire

Jean-Luc Bergeon, vice-président de la Communauté de Communes du Pays de Lunel et Maire de Saint-Christol (Hérault) : « L'apport important de population bouleverse depuis plusieurs années la culture spécifique du territoire du Lunellois. La croissance démographique de notre bassin de vie est en effet trois fois supérieure à la moyenne nationale. Aujourd'hui, notre défi majeur est de préserver l'identité de notre territoire, tout en maintenant la cohésion sociale et en assurant les nouveaux besoins des habitants. Il s'agit de valoriser et de préserver notre environnement naturel et patrimonial, de soutenir notre agriculture, d'améliorer l'accueil touristique. Cependant ce défi ne peut être relevé sans placer les habitants au cœur du projet de territoire, afin qu'ils en soient à la fois acteurs et bénéficiaires ».

## 1.2 Ces enjeux renvoient à l'affirmation de projets et de stratégies de développement territorial

Beaucoup de bassins de vie se trouvent en situation de vulnérabilité face à la fragilisation des services ou aux menaces qui pèsent sur leur devenir. Certaines offres ou prestations ne sont pas ou plus assurées, d'autres sont en suspens, certaines se recomposent... Ils subissent parfois l'addition de plusieurs contraintes :

### ■ Des difficultés structurelles.

Souvent, les besoins n'apparaissent pas de façon suffisamment lisible en milieu rural. Ils s'expriment de manière diffuse ou volatile, si bien que les demandes des habitants peuvent être difficiles à appréhender ou à bien identifier. Cette situation a son revers : elle contribue à accroître les difficultés et à aggraver les inégalités. Parfois, les difficultés proviennent également d'une « gestion à distance », qui renvoie les territoires dans un fonctionnement de second rang ou les place dans « l'angle mort » des politiques publiques.

Les Régies de Territoire s'inscrivent dans des démarches de développement local qui visent à renforcer l'attractivité des territoires en se souciant du « mieux vivre ensemble ».

Les Régies de Territoire portent un Projet, qui vise à promouvoir une nouvelle offre de services de proximité répondant aux besoins des habitants identifiés à l'échelle des bassins de vie dans lesquels ils se reconnaissent. Ce sont des acteurs du développement durable.

■ **La faiblesse des moyens.** La richesse locale est réduite, parfois mal répartie. Les marges de manœuvre des collectivités sont donc contraintes. Dans ce contexte, les leviers financiers permettant de promouvoir de nouvelles offres au service du développement des territoires sont à réagencer, via la mutualisation des ressources et le ciblage des interventions.

■ **L'absence récurrente d'outils permettant d'agir sur ces questions.** Manque ou pénurie d'opérateurs aptes à proposer des solutions susceptibles de porter des parcours d'insertion, d'apporter des réponses nouvelles, variées, graduées ou complémentaires des offres existantes.

Ces contraintes encadrent le champ de l'action, mais elles ne sont pas insurmontables. De nombreux bassins de vie s'attachent à promouvoir des projets fédérateurs et sont en quête de solutions de qualité, adaptées à leurs spécificités. Les Régies de Territoire proposent une action innovante ancrée sur les bassins de vie dans lesquels les habitants se reconnaissent, au service du développement durable des territoires.

## Illustrations

### Tonte et débroussaillage sur le chemin de Saint-Jacques

Lecture est une halte sur le GR 65 qui mène à Saint-Jacques de Compostelle. Le Conseil Général est chargé, sur sa partie gersoise, de la gestion de ce chemin, dont l'attractivité ne cesse de croître auprès des randonneurs. L'évolution de la fréquentation a conduit cette collectivité locale à procéder à des aménagements et à organiser l'entretien régulier des bordures, débroussaillées jusque-là par les agriculteurs dont les terres bordent le chemin. Dans l'attente d'une solution pérenne, la tonte et le débroussaillage ont été confiés à la Régie Rurale de services de Lomagne. Mobilisée dans l'urgence, la Régie de Territoire n'en conserve pas moins l'espoir de maintenir cette activité. D'autant qu'au-delà de leur savoir-faire technique, les salariés jouent un rôle de médiation non négligeable lors de conflits d'usage entre les randonneurs, souvent peu respectueux des règles de propriété privée, et les riverains, inquiets des bouleversements induits par leur passage.

### Un haut site archéologique à entretenir

Ambrussum est situé à Villetelle, dans l'Hérault, non loin de la Régie d'emplois et de services du Pays de Lunel. L'ancienne cité romaine, située sur la voie Domitienne, a conservé ses thermes, quelques fondations, une enceinte, des rues pavées usées par le passage des chariots... Ce site archéologique est en perpétuelle évolution grâce aux fouilles qui s'y déroulent chaque été.

Depuis trois ans, l'entretien d'Ambrussum a été confié à la Régie dans le cadre d'un marché d'insertion passé avec la Communauté de Communes du Pays de Lunel. Une tâche délicate, puisqu'il s'agit de débroussailler et de traiter les mauvaises herbes sans faire chuter les pierres ou endommager les fouilles.

Cette activité apporte une plus-value importante à la structure d'insertion : la reconnaissance de ses compétences et une diversification valorisante de ses interventions. Pour la Communauté de Communes, c'est l'assurance d'un entretien régulier et une sensibilisation à la valeur patrimoniale d'Ambrussum, effectuée auprès des habitants par les salariés eux-mêmes !

### 1.3 La nouvelle gouvernance locale : un levier pour envisager et soutenir de nouvelles réponses

La recomposition de la gouvernance locale est l'occasion d'initier des projets de développement qui rendent possible et donnent sens à l'intervention des Régies de Territoire.

■ Ce constat des enjeux de développement auxquels sont confrontés les territoires ruraux n'est pas nouveau, même si les mutations s'amplifient et si les défis posés par ces transformations sont de plus en plus importants. Ce qui l'est tient davantage aux conditions dans lesquelles peuvent se développer et s'organiser les moyens, les forces, les énergies et les projets à l'échelle des territoires.

■ La refonte de la carte des territoires et la redistribution des compétences des collectivités territoriales sont à l'ordre du jour. Si l'on ne peut présumer la portée des changements, on peut faire l'hypothèse qu'ils accéléreront la recomposition des modes d'action publique. L'enjeu tient donc à l'émergence d'une « nouvelle gouvernance locale » apte à mobiliser, dans des projets partagés, des acteurs aux compétences et aux champs d'intervention différents.

Les Régies de Territoire constituent des partenaires à part entière pour impulser et mettre en œuvre des réponses de développement solidaire.

Les Régies de Territoire ont ainsi à agir avec une diversité d'interlocuteurs :

#### • Les Communes

constituent un maillon essentiel, où se nouent le lien social, les interconnaissances et les rapports de proximité au sein des bassins de vie. Loin d'être obsolète, cet échelon constitue le point d'appui indispensable d'une action en faveur du développement. Les élus - et, notamment, le Maire - occupent une situation d'écoute, de veille, de médiation, d'orientation et de conseil, qui leur confère une fonction de première importance dans le déploiement de nouvelles réponses sur les territoires. Certaines communes s'attachent à garder une fonction d'administration de services de proximité (école, périscolaire, personnes âgées...). Celles qui en sont dépourvues sont soucieuses de pouvoir prendre appui sur une offre de services qui soit propre à répondre aux demandes des habitants, en soutenant alors la qualité de la vie sociale et l'identité des villages.

#### • Les Communautés de Communes

s'imposent comme des acteurs incontournables sur leurs territoires, de par les compétences obligatoires (gestion de l'espace, développement économique) dont elles disposent, ou celles, facultatives (développement social et culturel...), dont elles ont choisi de se doter dans le cadre des lois de décentralisation. Elles proposent aujourd'hui un outil de gestion (services à la personne, solidarités...) et d'aménagement (zones d'activités, voirie, chemins de randonnée, logement, déplacement doux...) qui les inscrit comme des acteurs et des partenaires stratégiques de la promotion de démarches de développement durable. Elles ont aussi une force d'impulsion et proposent des capacités à agir. On doit noter que leurs périmètres de compétences sont variables selon leur rédaction statutaire. De

même, leurs territoires sont variables : les uns sont étendus, les autres réduits à de petits bassins de vie. Leurs moyens sont contrastés, selon les choix qui ont présidé aux transferts de charges et de ressources (taxe professionnelle unique...). En fonction de leurs compétences, territoire de référence et moyens, les Communautés de Communes peuvent être des partenaires actifs de la Régie de Territoire. Dans ce contexte, l'emboîtement entre Communes et Communautés de Communes n'est pas mécanique et se joue selon des modalités différentes en fonction des territoires. Ces deux échelons territoriaux sont à articuler étroitement.

Sur un autre versant, des dispositifs d'insertion comme les Plans Locaux d'Insertion et d'Emploi (PLIE) ont un rôle moteur au sein des territoires.

- **Les Conseils Généraux**

sont principalement chargés de la mise en œuvre des politiques sociales d'insertion et de proximité, mais ils jouent aussi un rôle structurant, tout particulièrement en milieu rural, à travers la mise en place de programmes d'aménagement, la mobilisation et l'orientation des moyens, l'animation des politiques sociales, culturelles et d'équipement. Ils peuvent, par leur action, soutenir activement les démarches de développement local.

- **Les Conseils Régionaux**

sont également acteurs, notamment au titre de la mise en œuvre de leur compétence emploi/formation, du développement économique et des orientations qu'ils ont données à l'aménagement du territoire, l'innovation, les politiques d'attractivité et d'inclusion. Via la **contractualisation avec les Pays**, ils sont en mesure de faire émerger et de soutenir des projets de développement et de cohésion territoriale, qui se déclinent dans les champs de l'action économique, du rayonnement culturel et des politiques de solidarité. Les Pays constituent un levier susceptible de jouer une fonction active d'impulsion, d'orientation, de mobilisation et de facilitation, essentielle aux prises de conscience, à l'avancement et à la mise en œuvre des projets.

On le voit, ces acteurs inscrivent leur action dans des agencements différents selon les territoires, selon les compétences dont ils sont investis, la manière dont ils les exercent et le rôle qui leur est reconnu. Tous sont confrontés à la nécessité de promouvoir des réponses innovantes. Beaucoup sont soucieux d'inscrire leur action dans des démarches de projet de développement durable où la question sociale figure comme un axe à part entière.

L'action développée par la Régie de Territoire, en partenariat avec une Communauté de Communes, n'épuise pas, bien au contraire, l'intervention dans les communes. Ces deux niveaux se complètent et sont indispensables l'un à l'autre pour fonder une action de proximité.





# LES RÉGIES DE TERRITOIRE

## PORTENT DES RÉPONSES INNOVANTES

La Régie de Territoire est en situation de promouvoir de nouvelles réponses en faveur du développement solidaire.

Sa pertinence dans la promotion d'actions innovantes tient à quatre facteurs clés :

- 1/ L'hybridation des activités ;
- 2/ Des interventions diversifiées, adaptées aux spécificités des bassins de vie ;
- 3/ Le couplage entre insertion et « mieux vivre ensemble » ;
- 4/ La mise en réseau des acteurs.



## II.1 Une offre de services de proximité rendue possible par l'hybridation des activités

### ■ La question posée :

Le milieu rural est confronté à l'éclatement et à la multiplicité des donneurs d'ordre. Nombre de Communes et de Communautés de Communes disposent d'une faible capacité financière. Les périmètres de compétences des collectivités publiques sont variés, ce qui peut conduire à la dispersion des moyens.

Par ailleurs, le milieu rural doit faire face aux contraintes liées à l'organisation de son espace. Il y a parfois une réelle difficulté à répondre à la diffusion des demandes des habitants et des acteurs locaux : celles-ci sont souvent dispersées dans les territoires ; elles ne ramènent pas toutes aux bourgs de référence. Les faibles densités de population, l'organisation des villages et des polarités, les contraintes de déplacement représentent alors des freins pour promouvoir des



solutions. Dans ce contexte, il est souvent difficile de prendre appui sur des opérateurs aptes à apporter des réponses aux demandes des habitants ou à assurer la prise en charge de nouveaux services ciblés sur les besoins du territoire.

Souvent, la fragmentation des acteurs et la dispersion des besoins ne permettent pas de dégager la masse critique qui permettrait d'assurer la mise en place d'une activité en milieu rural. Parce qu'elle permet d'assembler les besoins et de mutualiser les moyens, la Régie de Territoire ouvre de nouvelles perspectives d'action.

#### ■ La stratégie proposée par les Régies de Territoire :

L'action développée par la Régie de Territoire repose sur un levier : l'hybridation des activités.

C'est son moteur, l'élément qui alimente sa dynamique de développement. L'hybridation des activités permet à la Régie de Territoire de générer des activités nouvelles en agrégeant des besoins diffus, rendus lisibles par l'action qu'elle développe.

Elle joue ainsi une fonction d'assembleur :

- dans un premier temps, elle met en place une activité pour répondre à des besoins identifiés par une diversité d'acteurs,
- dans un second temps, la mise en œuvre de cette activité permet de révéler des demandes non satisfaites, puis de générer de nouvelles offres de services aptes à répondre à ces besoins. L'action initiale permet de capter des besoins non couverts, de greffer de nouveaux services, de créer un effet d'entraînement. Ce processus permet d'enclencher une dynamique de développement.

## Illustration

### De l'entretien des berges à la chasse aux ragondins

Lors de rencontres avec les riverains, la Régie de la Vallée du Lot a mis à jour un besoin non satisfait : l'entretien des berges du Lot et des ruisseaux, très fréquentés par les centaines de pêcheurs que compte le Villeneuvois. Depuis cinq ans, ce besoin s'est vu rempli par une activité, confiée à la Régie par la municipalité de Villeneuve-sur-Lot et la Communauté de Communes. En plus du nettoyage des berges, les salariés de l'association ont déjà remis en état un kilomètre de chemin de halage.

Une fois sur le terrain, la Régie a pris la mesure des énormes dégâts provoqués par la croissance exponentielle du nombre de ragondins et a proposé d'en assurer la capture. Dix mois par an, trois salariés sillonnent la rivière, ses affluents et les lacs collinaires, chassant selon des règles strictes ces milliers de rongeurs. Renforçant par ce biais leur relation avec la Régie, les sociétés de chasse, fortement sollicitées par le Préfet à la suite d'une rencontre avec la direction de la Régie, ont engagé avec elle une réflexion et des actions de gestion des nuisibles sur l'ensemble du département.

Dans le même temps, ce partenariat a débouché sur un nouveau projet : l'inventaire des espèces protégées. Lorsqu'un salarié repère un animal en voie de disparition, un vison par exemple, il remplit de manière précise une fiche signalétique que la Régie transmet à une instance régionale de protection de la nature. Cette démarche a plusieurs avantages : elle valorise l'image de la structure, sensibilise les salariés à la valeur et à la fragilité de la faune locale et renforce les liens déjà noués avec les riverains.

## II.2 Des interventions variées, adaptées aux spécificités des bassins de vie

Les Régies de Territoire portent une diversité d'activités, ce qui permet de mailler les interventions selon les spécificités des territoires.

### ■ La question posée :

La diversité des territoires est à reconnaître. Le fonctionnement et les caractéristiques des territoires ruraux sont différents : certains sont organisés autour de villes moyennes, de bourgs ou pôles de services, d'autres sont caractérisés par l'habitat diffus. Les bassins de vie s'organisent ainsi selon une armature urbaine différente, au regard notamment de la localisation des emplois et des services, des densités de population, de la taille des communes, des distances et des moyens de déplacement, des contraintes physiques ou des barrières naturelles. Les jeux de contraintes sont variables et différents selon les territoires. Les stratégies d'intervention doivent donc être adaptées aux configurations des territoires.

### ■ La stratégie proposée par les Régies de Territoire :

La mutualisation des moyens qu'opère la Régie de Territoire permet cette nécessaire adaptation à la proximité, au plus près des réalités et des fonctionnements des territoires. En effet, la Régie de Territoire peut intervenir via des activités multiples, selon les besoins non couverts ou les services à assurer. À cet égard, les interventions des Régies témoignent d'une large palette d'initiatives : cette diversité des activités permet de varier les modes et les niveaux d'intervention, d'agir au plus près des besoins identifiés dans chacun des territoires, de bien prendre en compte leurs spécificités.

## Illustrations

### QUELQUES ACTIVITÉS DÉVELOPPÉES DANS LES RÉGIES

#### Entretien – Embellissement - Maintenance

Entretien espaces extérieurs, entretien espaces verts, petite maintenance immobilière, second œuvre bâtiment, maintenance déléguée par les services techniques des communes, gardiennage, déménagement social, petit bricolage à destination des publics fragiles...

#### Environnement

Collecte des déchets médicaux, collecte des déchets textiles, collecte des déchets verts, ressourcerie (recyclage d'objets usagés et revente aux habitants), ramassage des encombrants, chantiers verts, fleurissement des jardinières dans les communes, nettoyage de berges, résorption des dépôts sauvages, nettoyage des lieux publics ou privés (aires d'accueil des gens du voyage...), collecte en porte à porte des déchets métalliques et D3E auprès des particuliers du canton, enlèvement de gravats et déchets chez les particuliers...

#### Cadre de vie et lien social

Service à domicile, accueil et accompagnement des primo arrivants, garage associatif, atelier cycl'occas, location de vélos et de mobylettes, café et restaurant associatifs, transport, atelier laverie/repassage/couture, commerces de proximité, ambassadeurs de tri, pôles multimédia, écrivain public, transport de denrées alimentaires en lien avec des partenaires (Banque alimentaire, Restos du Cœur...), interventions lors d'événements exceptionnels, tels qu'inondations, incendies...

Le Projet de la Régie de Territoire est de promouvoir de nouvelles offres d'emploi autant que de faire du lien social, autrement dit de générer la possibilité pour les habitants du territoire de « vivre mieux » et de « mieux vivre ensemble »

## II.3 Une action qui assure le couplage entre insertion et « mieux vivre ensemble »

### ■ La question posée :

La question de la cohésion sociale est à prendre en compte en milieu rural. Les territoires ruraux sont souvent confrontés à une pénurie d'offres et de solutions aux parcours d'insertion. De fait, de nombreux publics peuvent être confrontés à des situations de précarité et de vulnérabilité sociales. Mais les fragilités sociales ne se limitent pas à l'accès à l'emploi des publics les plus en difficulté. D'autres enjeux sont à prendre en compte et à anticiper : l'isolement, la fragilisation du lien entre les générations, l'affaiblissement de la vie sociale lié à l'individualisation croissante des modes de vie, des attentes peu prises en compte émanant des publics nouvellement installés...

### ■ La stratégie proposée par les Régies de Territoire :

La Régie de Territoire est un outil de développement local qui organise son action avec le souci de la prise en compte des publics les plus fragiles. La diversité des contrats de travail que peut porter la Régie de Territoire lui permet de répondre à des problématiques variées et de rendre possible l'ouverture des mobilités des salariés. Elle offre ainsi des opportunités qui permettent de mettre en mouvement les parcours d'insertion. Par ailleurs, les activités effectuées par la Régie de Territoire portent en elles-mêmes une dimension sociale de mise en lien, d'écoute, de veille... Les interventions sont l'occasion d'apporter un service de qualité, autant que de développer des liens qui permettent de soutenir la vitalité des territoires. En ce sens, l'emboîtement emploi/liens sociaux est au cœur de l'action de la Régie de Territoire.

## Illustration

### Tempête Klaus : la Régie au plus près de ses adhérents

Le samedi 24 janvier 2009, la tempête Klaus, qui a déjà ravagé une partie du Sud-Ouest, atteint le Gers. Les dégâts sont considérables. Inquiète, la Régie rurale de services de Lomagne repère dans la liste de ses 240 adhérents les personnes âgées ou isolées, susceptibles d'avoir besoin d'aide. Chez la plupart, le téléphone est coupé. Les salariés se rendent sur place, effectuant diverses interventions, couvrant les trous dans les toitures avec des bâches, déplaçant les troncs d'arbre afin de rendre les habitations accessibles au facteur ou à la boulangère, apportant chez certains des aliments de base... Chez ces adhérents, où la Régie intervient régulièrement pour des travaux de nettoyage ou d'entretien d'espaces verts, les salariés vont s'organiser pour répondre à l'urgence dans les semaines suivantes, du débitage du bois au ramassage des encombrants.

## II.4 La mise en réseau des acteurs autour du Projet associatif de la Régie de Territoire

### ■ La question posée :

Le milieu rural dispose d'un tissu d'acteurs diversifiés, qui ne se réduit pas à l'action des collectivités locales. De nombreux intervenants œuvrent dans les domaines des associations culturelles, sportives, de loisirs, d'action sociale ou caritative. S'agissant de l'entretien et de la maintenance des espaces, divers acteurs sont présents : agriculteurs, associations de pêcheurs, de riverains... Ces composantes sont autant de ressources possibles pour contribuer à la mise en œuvre d'un projet de développement solidaire, couplant emploi et « mieux vivre ensemble ».

### ■ La stratégie proposée par les Régies de Territoire :

Son fonctionnement associatif permet d'associer des acteurs d'horizons divers, qui se reconnaissent dans le projet qu'elle porte. Elle propose la mise en place d'une instance locale d'échanges, apte à fédérer les initiatives, à mettre les forces en commun pour offrir des points d'appui à l'innovation. Ce partenariat permet de prendre en compte les spécificités des bassins de vie en proposant des formes d'action innovantes.

- Cet enjeu se décline à travers la manifestation de l'intérêt commun que peuvent trouver les acteurs à agir ensemble. La Régie de Territoire permet de faire partager, par les forces vives d'un territoire, la conviction que les intérêts publics et privés peuvent se rejoindre dans un projet économique et solidaire au service de tous ses habitants. Par ses activités et ses interventions concrètes, la Régie soutient la qualité de vie du territoire, participe à son embellissement ou à sa protection. Ainsi, les activités qui se développent sur le secteur de l'environnement permettent de promouvoir les approches communes liées aux enjeux de développement durable. Elles sont l'occasion de fédérer les initiatives et de faire partager les enjeux de valorisation et de protection des espaces de référence du territoire. Au bout du compte, les Régies de Territoire poursuivent cette idée féconde : associer habitants, élus et acteurs économiques dans un outil de proximité, pour intervenir ensemble sur la gestion de leur

La mobilisation des acteurs du territoire est au cœur de l'innovation et de la qualité des réponses apportées.

espace géographique et social, inventer de nouvelles voies économiques et sociales, lutter contre les exclusions et « construire une citoyenneté active ».

- Le fonctionnement associatif de la Régie de Territoire permet de réunir des acteurs qui s'engagent ensemble au sein d'un projet partagé de développement solidaire du territoire. Autrement dit, la Régie de Territoire s'attache à impulser une démarche dont les finalités collectives transcendent les intérêts individuels. Son Projet l'invite à agir en partenariat avec les acteurs et les institutions du territoire, notamment les collectivités locales : Communes, Communautés de Communes. Ce mode de fonctionnement vise à faire de la Régie un acteur de référence du développement local : c'est un partenaire à part entière du développement territorial et non, uniquement, un prestataire de services.

La Régie de Territoire assure, dans ses instances et par son action, la mise en réseau des acteurs du territoire : élus, société civile, associations, institutions... Elle fédère l'intérêt commun qu'ils peuvent trouver à agir ensemble.

## Illustration

### Une dynamique locale qui fédère les partenaires

La composition du Conseil d'Administration de la Régie de Territoire du Villeneuvois est à l'image de la dynamique que sa direction et l'équipe de salariés ont su impulser autour des activités de la structure. A sa création, seul le secteur associatif était véritablement représenté au sein d'un comité de pilotage : une association locale de défense de l'environnement, des membres du mouvement associatif, du secteur social, de la société de pêche, de clubs sportifs, et quelques habitants...

La construction du siège de la Régie par les salariés eux-mêmes a changé la donne. L'ampleur et la rapidité des travaux ont suscité l'admiration des artisans et des entreprises, que la Régie est parvenue à mobiliser ensuite autour de ses projets et du retour vers l'emploi des salariés. Un élan qui a convaincu les élus des trois Communautés de Communes partenaires de la Régie, ainsi que des associations à vocation sociale, de rejoindre le CA. Manquent encore les représentants des bailleurs privés, que la Régie compte bien convaincre un jour de s'engager plus avant à ses côtés, d'autant qu'ils figurent parmi ses principaux clients après les collectivités.



# LES CONDITIONS DE RÉUSSITE :

## REPÈRES POUR L'ACTION



La Régie de Territoire porte un Projet de développement territorial, dans lequel elle place au centre de son intervention l'ambition de concourir à **l'insertion et au « mieux vivre ensemble »**.

■ Son projet se décline selon trois grands axes :

- **Social** : générer du lien social à travers les activités et les services, mobiliser les opportunités que représentent les activités pour construire de véritables parcours pour les salariés, mettre en œuvre un accompagnement et une formation aptes à lever les freins à la mobilité.
- **Economique** : mettre en place des activités pérennes aptes à répondre à des besoins non satisfaits, mobiliser des moyens et des compétences pour organiser une capacité économique, réinjecter sur le territoire, en circuit court, les flux monétaires générés par l'activité.
- **Associatif** : mobiliser dans son Conseil d'Administration les forces vives du territoire pour agir ensemble, en intelligence collective, au sein d'un projet partagé de développement solidaire du territoire.

Aussi, les Régies de Territoire ne peuvent pas tout, ne font pas tout. Si l'enjeu est de proposer des services socialement utiles, les besoins identifiés ne justifient pas nécessairement la mise en place d'une Régie de Territoire. Les activités doivent soutenir la mise en œuvre du projet social de la Régie de Territoire. Les acquis des démarches locales apportent, de ce point de vue, des indications sur les stratégies de développement et leurs capacités à porter le projet des Régies de Territoire. Le regard porté sur les expériences de terrain invite ainsi à s'écarter d'une déclinaison dogmatique, visant à calquer ou à dupliquer un modèle type. Il permet aussi d'identifier les lignes de force de la réussite du projet, les freins et les risques éventuels à anticiper.



### III.1 L'ancrage de la Régie sur son territoire

La diversité des territoires et des contextes est à reconnaître : la mise en œuvre du Projet de la Régie sur son territoire passe par des stratégies adaptées aux contextes, aux contraintes et aux potentialités locales. Ainsi, des choix sont à opérer quant à l'échelle d'intervention de la Régie de Territoire. Cet examen est stratégique.

#### ■ Sur quel territoire intervenir ?

Les pratiques des habitants, leurs mobilités s'agissant des services, des commerces, de l'emploi et de la vie associative composent des bassins de vie : c'est dans ces territoires qu'ils se reconnaissent et que se joue la qualité du lien social. L'attachement au territoire ne se réduit pas à ces seuls échanges : il est souvent façonné par l'impact des filières et des orientations économiques traditionnelles ou nouvelles, la vitalité culturelle, la mémoire des expériences acquises lors des mutations ou des crises... L'appartenance au territoire est aussi fondée sur l'usage et la représentation des espaces, l'identité attribuée à la qualité des sites et des paysages, l'image portée par le patrimoine. Par ailleurs, les situations ne sont pas figées : de nouvelles relations d'interdépendances et d'échanges s'établissent dans et entre les territoires, soulignant les mutations des bassins de vie, leurs fonctions permanentes et nouvelles comme espaces de référence des territoires ruraux.

■ Pour être identifiée par les habitants comme un outil de proximité, lieu de rencontres et d'échanges autant qu'outil d'insertion, la Régie de Territoire doit s'implanter au cœur du bassin de vie, là où les gens se rendent habituellement pour les services et/ou leur travail, là où ils se reconnaissent. De ce point de vue, on note que les pratiques des habitants esquissent des territoires vécus dont la géographie ne se cale pas toujours sur celle des espaces administratifs. Il faut donc bien prendre en compte cette dimension, car c'est à partir de la reconnaissance des intérêts communs que se joue la mobilisation des forces et des acteurs des territoires. C'est en prenant en compte de tels enjeux que la Régie de Territoire peut construire son ancrage local et se développer. C'est également par cette voie qu'elle peut soutenir le lien social et l'appartenance au territoire, générer des effets d'inclusion.

#### ■ Comment territorialiser l'action ?

L'ancrage sur les bassins de vie constitue ainsi la première ligne stratégique, tant la vitalité de la Régie de Territoire implique les notions de proximité et de visibilité. Pour autant, il faut en convenir, on ne saurait ici raisonner à partir d'un optimum territorial qui s'imposerait à tous<sup>1</sup>. L'expérience montre que ces cas de figures sont rares, sinon inédits. De même, les caractéristiques des bassins de vie sont à prendre en compte : les uns sont trop peu denses, les autres géographiquement trop étendus ou confrontés à des problématiques d'éloignement.

■ On peut identifier ici des éléments auxquels il faut porter attention :

- **L'inscription sur un bassin de vie trop étroit**, en termes de densité de population ou d'activités potentielles, fait courir à la Régie de Territoire le risque d'une intervention ponctuelle, fragile ou incertaine. Cet inconvénient ne saurait cependant valoir règle générale : l'engagement des acteurs peut permettre de dépasser cette fragilité.

- **La dispersion et l'émiettement des interventions** sur un territoire trop vaste peuvent faire courir à la Régie de Territoire le risque « d'être partout et nulle part », c'est-à-dire sans capacité réelle de promouvoir la lisibilité de son intervention. Dans des secteurs où les mobilités sont souvent problématiques, une trop grande diffusion des interventions pourrait exposer la Régie de Territoire à des difficultés structurelles (temps de déplacement, moyens de transports...) qui viendraient fragiliser son essor.

<sup>1</sup> Autrement dit, un territoire fondé sur la superposition parfaite des périmètres des intercommunalités et des institutions, l'emboîtement des compétences... dans lequel l'intervention de la Régie serait légitime et pertinente ipso facto.

## Illustrations



Les apports des expériences locales illustrent des « sorties par le haut » : la Régie de Territoire construit progressivement son ancrage territorial, en prenant appui sur la mobilisation des acteurs, les ressources et les potentialités du territoire.

Plusieurs exemples :

- **Régie de Territoire du Pays de Lunel, Régie de la Vallée du Lot :**

la Régie de Territoire développe progressivement ses activités sur le bassin de vie, à partir du pôle de référence. Dans un premier temps, elle construit son action sur le pôle urbain principal du territoire puis, dans un deuxième temps, elle élargit ses interventions progressivement au reste du territoire. De cette manière, elle affirme autant son assise que son rayonnement, en devenant un outil lisible, dont l'action est comprise et soutenue par les acteurs du territoire.

- **Régie territoriale de services du Libournais :**

la création d'antennes dans les autres bourgs relais du territoire constitue une stratégie possible de développement de la Régie de Territoire. Le développement procède par essaimage, en prenant appui sur les pôles urbains qui organisent l'armature du Libournais. L'ancrage de la Régie dans les sites urbains permet d'assurer une intervention lisible de la Régie de Territoire. C'est un levier, l'occasion de construire l'implication et la mise en réseau des acteurs du territoire, conditions indispensables de la réussite du projet.

## III.2 Des activités lisibles, choisies pour leur capacité à soutenir le projet de la Régie de Territoire

L'inscription sur le territoire se tisse patiemment. Elle se construit, de manière progressive et graduée, à travers un projet et une stratégie de développement qui demandent à être énoncés en prenant en compte les forces, faiblesses et potentialités des composantes des territoires.

- **À quels besoins répondre ?**

L'appréhension des besoins non couverts ou mal pris en compte est essentielle. Il faut identifier les attentes et les demandes à l'égard de services manquants ou insuffisamment assurés, les secteurs où les interventions ne sont pas jugées satisfaisantes (délais...). Tout besoin non satisfait (économique, social, culturel, environnemental) est susceptible d'être envisagé comme une source d'activité potentielle pour une Régie de Territoire, un levier d'intervention.

L'aspect technique a, en lui-même, une dimension sociale : il permet de nourrir des échanges, de tisser des liens, d'assurer des fonctions d'écoute et de veille... C'est pourquoi, il convient de privilégier les activités dont le contenu (ou l'organisation) génère des contacts et des rencontres entre habitants du territoire. De même, il est intéressant que la Régie de Territoire développe des interventions mobilisant des compétences et des savoir-faire reconnus. Il est en effet valorisant, donc insérant pour les salariés, d'apprendre à maîtriser des tâches complexes, engageant leur responsabilité.

Le travail autour de l'insertion et du « mieux vivre ensemble » dépend de la nature des prestations qui sont proposées. Les activités façonnent et portent l'action de la Régie. Aussi, doivent-elles être conçues pour leur capacité d'éclairer, nourrir, mettre en œuvre le Projet de la Régie de Territoire.

### ■ Quelles activités privilégier ?

Le positionnement à l'égard des activités est stratégique :

- Le choix d'une activité (surtout au démarrage du projet) est conditionné par les investissements qu'elle nécessite (matériel, transports...).
- Il est aussi guidé par l'impact et la plus-value liés à la prestation portée par la Régie de Territoire (environnementale, sociale, économique).

Les expériences de terrain donnent à voir la diversité des interventions qu'effectuent les Régies de Territoire. Le choix des activités ne peut être guidé par les seules logiques d'opportunités, car il engage la manière dont la Régie de Territoire pourra se développer et répondre à l'objet pour lequel elle a été conçue. Certaines activités sont particulièrement propices à l'établissement de liens, de contacts avec les habitants. Lorsqu'elles ouvrent sur des interventions reconnues, valorisantes, elles participent à la dynamisation des intervenants et à l'affirmation de l'image de la Régie de Territoire. Il faut donc bien qualifier les activités car elles donnent sens au projet de la Régie de Territoire. D'autres interventions peuvent avoir un impact plus faible, moins identifiable. Les activités mises en œuvre dans le champ des services à la personne (petits travaux, aide à domicile...) peuvent notamment avoir cette limite, lorsqu'elles sont développées sans relation de prestataire à la collectivité et lorsqu'elles constituent le champ d'intervention principal.

### ■ Activités marchandes : le juste prix ?

La Régie de Territoire réalise ses activités marchandes au prix du marché. Elle conduit souvent ses interventions selon d'autres rythmes ou selon d'autres modes d'organisation du travail que les entreprises du secteur concurrentiel. Mais ses prestations sont conduites avec le même souci de qualité et portent la marque d'une exigence de soin : elles sont vendues au prix du marché. Les aides qu'elle mobilise sont dédiées (postes d'insertion...) à l'accompagnement des salariés : elles sont affectées de manière à assurer le mieux-disant social, autrement dit au profit de la plus-value sociale. Cette situation joue au bénéfice du territoire.

### ■ Quelles relations avec les artisans ?

Les relations avec les artisans locaux sont à envisager et à inscrire dans des jeux de complémentarités positives, en dépassant alors les rapports de concurrence. C'est notamment le cas lorsque la Régie de Territoire prend en charge des activités ponctuelles délaissées par les artisans, lorsqu'ils interviennent dans des délais trop longs...

La complémentarité des interventions joue au bénéfice du territoire. Les relations nouées entre la Régie de Territoire et les artisans peuvent soutenir la dynamique de développement de l'ensemble des acteurs.

- Dans ces situations, la Régie de Territoire vient apporter une réponse sociale efficace, en comblant des besoins insuffisamment pris en compte.

- Sous un autre angle, la Régie de Territoire peut orienter vers les artisans des interventions qu'elle ne peut effectuer ou assumer seule, compte tenu de la nature, de l'importance ou de la spécificité des travaux. Elle oriente ainsi des marchés au bénéfice des entreprises locales. Les jeux de complémentarité et de réciprocité peuvent aussi se manifester à travers les parcours des salariés : elle permet de révéler et de former une main d'œuvre de qualité, qui, au-delà de la Régie de Territoire, peut s'orienter vers d'autres opportunités. Elle joue une fonction de sas vers l'emploi dont bénéficieront les entreprises du territoire.

## Illustration

### La Régie du Pays de Lunel, partenaire des artisans locaux

La Régie de Territoire a pris le parti de travailler en collaboration avec les artisans qui exercent des activités similaires aux siennes. Point de relations de concurrence, mais un partenariat qui conforte d'autant son assise et sa légitimité.

Pour la plupart, les chantiers sur lesquels intervient la Régie sont la concrétisation d'un besoin mis à jour par la structure, ou l'opportunité pour un donneur d'ordre d'agir dans le cadre d'une politique d'insertion professionnelle. Selon leur nature, ces chantiers nécessitent des compétences spécifiques ou un matériel dont ne dispose pas la Régie. L'équipe partagera alors le chantier avec un autre artisan, elle-même intervenant sur la préparation du chantier ou lors des finitions. La Régie peut aussi s'associer à un artisan, qui met à sa disposition équipement ou fournitures. Il arrive que l'artisan ait une fonction de formateur, comme ce fut le cas lorsque les salariés de la Régie se sont attelés à la rénovation d'un calvaire en pierre sèche.

Dans ce contexte, chaque nouveau chantier est l'occasion pour la Régie de transmettre à ses salariés un savoir-faire et de le faire savoir aux artisans, souvent à la recherche de personnes compétentes et bien formées.

### III.3 Un territoire apte à initier des activités suffisantes

Une Régie de Territoire est avant tout une entreprise, qui produit et commercialise des services, diversifie sa clientèle, équilibre ses comptes, anticipe les évolutions de son marché, cherche à se développer ou à essayer. Elle doit, pour cela, disposer d'un chiffre d'affaires suffisant pour affirmer une identité réellement solide, afin d'entraîner un cercle vertueux. Le principe de réalité commande d'identifier une masse de travaux potentiellement suffisante pour travailler de façon lisible.

Au-dessous d'un certain seuil, la dépendance à l'égard d'un nombre restreint de donneurs d'ordre et la captivité à l'égard de certaines prestations placent la Régie en situation de vulnérabilité.

L'outil doit ainsi disposer d'un minimum de chiffre d'affaires pour fonctionner, faire face aux charges de fonctionnement (loyer, petit outillage...) et d'amortissement (matériel lourd, véhicules...). Il doit aussi disposer d'une équipe qui permettra de porter son développement (directeur, secrétaire, encadrant technique), à laquelle s'ajouteront les salariés de production. L'appréhension de la masse critique du chiffre d'affaires et du seuil financier est ici stratégique, pour donner à la Régie une visibilité qui lui permette de poursuivre les objectifs assignés. Dans cette perspective, il vaut mieux renoncer à promouvoir une Régie de Territoire au cas où de telles conditions ne seraient pas réunies.

## Illustration

### Mauvezin : la diversité des prestations fait la force de la Régie

Dans un premier temps, la Régie rurale de services de Fezensaguet, à Mauvezin (Gers), a développé son activité économique à l'échelle du canton, en ciblant principalement les particuliers pour des services d'entretien d'espaces verts ou de ménage. Son activité s'est ensuite étendue à l'échelle d'un bassin de vie, soit progressivement autour de 15 à 20 km de Mauvezin. Du fait de cette extension, la part d'activité effectuée pour les collectivités locales (municipalités, Conseil Général, deux Communautés de communes) a augmenté. De même, pour les bailleurs, très peu présents comme donneurs d'ordre lors de la mise en place de la Régie.

Aujourd'hui, l'activité économique de la Régie de territoire s'équilibre pour moitié entre les services aux particuliers et les services aux collectivités. Les administrateurs et l'équipe dirigeante estiment avoir poursuivi un objectif économique dont la force repose sur la diversité des prestations et des adhérents utilisateurs. Cette diversité permet en effet de surmonter la défaillance d'un donneur d'ordre ou la saisonnalité propre à l'entretien des espaces verts.

La commande publique est le levier à partir duquel la Régie de Territoire peut disposer d'un minimum d'assise et de stabilité pour construire son développement.

Le Code des Marchés Publics permet aux collectivités de contractualiser avec une Régie de Territoire selon des modalités clairement définies.

Dans une Régie de Territoire, le partenariat est inscrit au cœur de son projet d'action. Le Conseil d'Administration assure la représentation et la participation des forces vives du territoire.

### III.4 Le partenariat avec les collectivités locales et les acteurs du territoire

■ Dès l'instant où la Régie de Territoire est bien installée, repérée sur le territoire, elle peut développer une action dont l'utilité est reconnue. Cette lisibilité se gagne. C'est en travaillant dans les communes et en réseau avec des acteurs du territoire que la Régie de Territoire peut faire partager ses objectifs, reconnaître ses modes de faire, gagner la confiance. Le partenariat ouvre des possibles pour prendre en charge ou initier de nouvelles offres, permettre à la Régie de Territoire de se doter des moyens qui lui permettront de porter une action et un suivi efficaces.

■ Les statuts de la Régie de Territoire prévoient et organisent la représentation d'une diversité d'acteurs au sein de ses différentes instances : Conseil d'Administration et Bureau. Le Conseil d'Administration est ainsi organisé en collèges, afin d'assurer la représentation et la participation des forces vives du territoire : élus des collectivités locales, donneurs d'ordres, acteurs associatifs et représentants de la société civile. C'est là le triangle fondateur des Régies de Territoire. Ce souci d'associer les acteurs et d'assurer leur participation au sein même des instances de l'association fonde l'originalité et la singularité des Régies de Territoire. Le fonctionnement de la Régie de Territoire a ainsi d'autant plus de force qu'il prend appui sur la mobilisation d'acteurs impliqués sur leur territoire et mobilisés autour du projet qu'elle porte.

■ L'engagement des collectivités locales (Communes ou Communautés de Communes, Conseil Général...) et des opérateurs publics (bailleurs sociaux notamment) aux côtés – et non à côté – de la Régie de Territoire est stratégique. C'est ainsi qu'elle peut être soutenue efficacement, notamment par les collectivités locales, à travers leur capacité à mettre en place des marchés ou à imaginer des interventions adaptées.

La commande publique est le levier à partir duquel la Régie de Territoire peut disposer d'un minimum d'assise et de stabilité pour construire son développement, se structurer efficacement en moyens, en logistique, en encadrement et assurer sa pérennité. Le Code des marchés publics permet aux collectivités de contractualiser avec une Régie de Territoire selon des modalités clairement définies : allotissements, clauses, bons de commande...

### Illustrations

Exemples de travaux effectués dans le cadre de marchés publics passés par des Communes ou Communautés de Communes avec des Régies de Territoire :

**Ramassage du verre pendant les fêtes votives, ramassage des cartons** auprès des commerçants, entretien d'espaces verts, entretien des colonnes à verre, entretien de sites liés au patrimoine (Ambrussum, Capitelles, Croix des templiers, arènes...), cantonnages divers dans les rues, places et fossés, résorption de dépôts sauvages, fleurissement des jardinières des communes, entretien des berges d'une rivière.

#### Lunel : La Régie s'adapte au besoin des communes

Les communes qui composent la Communauté de communes de Lunel vivent des réalités différentes du fait des disparités en termes de moyens financiers et du nombre d'habitants de chaque commune. En effet, la plus petite commune a moins de 1 000 habitants alors que la plus importante se compose de 25 000 habitants.

Dans un souci d'équité entre les communes, la communauté de communes du Pays de Lunel a passé un marché d'insertion (article 30) avec la Régie de territoire où le nombre d'heures est fonction de la commune. Ainsi, suivant ses besoins et les heures qui lui sont attribuées dans le marché, chaque commune confie à la Régie des travaux d'espaces verts, de cantonnages divers ou d'entretien d'éléments du patrimoine.



# W POUR ALLER PLUS LOIN



**P**our poursuivre la réflexion sur les Régies de territoire, venez découvrir les thèmes présentés ci-dessous sur notre site :

<http://regiedeterritoire.cnlrq.org>

#### Questions fréquentes relatives aux Régies de territoire

- Le projet des Régies de territoire
- L'emploi dans les Régies de territoire
- Le financement : fonctionnement et investissement
- Aspects juridiques et fiscalité

#### Création d'une Régie de territoire

- La Charte des Régies de quartier et son annexe sur les Régies de territoire
- La démarche de création
- La procédure de labellisation

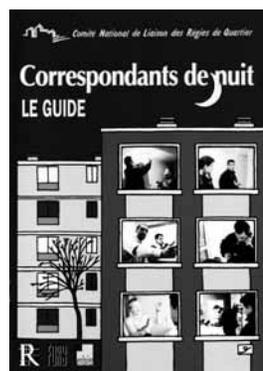
#### Ils parlent des Régies de territoire

#### Le réseau des Régies de quartier et des Régies de territoire



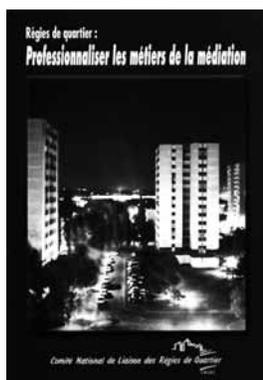
## Le Comité National de Liaison des Régies de Quartier a édité :

disponibles sur commande au CNLRQ



### « Correspondants de nuit - le guide » (nous contacter par email)

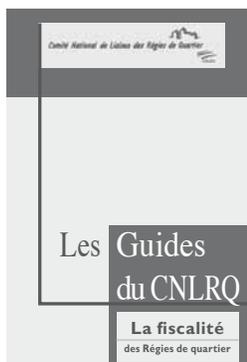
Ce guide pour la mise en place et la conduite d'un service de correspondants de nuit répond avant tout au souci de capitaliser les expérimentations réalisées au sein du réseau des Régies de Quartier depuis le début des années 90. Capitaliser et proposer un outil méthodologique propre à éclairer des acteurs du développement local ( au sein du réseau CNLRQ et bien au-delà) sur les conditions de mise en œuvre d'un tel dispositif. Celui-ci, pour être pertinent, doit être territorialisé et en aucun cas standardisé.



### « Professionnalisation des métiers de la médiation » (en cours de réédition)

Ce guide est l'aboutissement de la démarche de mutualisation des pratiques menées dans le cadre du chantier de professionnalisation de la médiation coproduite par le CNLRQ depuis 1999.

Ce guide, qui a pour vocation d'être un outil de travail, dresse un état des lieux des pratiques professionnelles des salariés médiateurs opérant sur le terrain et permet de mieux définir les métiers de la médiation.



### « Le guide de la fiscalité des Régies » (en cours de réédition)

Le positionnement des Régies de quartier, à l'articulation de l'économie et du social, nécessite une reconnaissance spécifique dans le domaine de la fiscalité.

Ce guide permet aux dirigeants d'une Régie d'élaborer un dossier fiscal qui intègre le sens global de son action. Son rôle est d'accompagner les Régies dans leur démarche de rapprochement avec les services fiscaux et de les aider à préciser les conditions d'exercice de chacune de leurs activités en toute transparence. Au delà des aspects administratifs et juridiques, il a pour vocation à aider à mettre en place un véritable fonctionnement associatif, socle à partir duquel prend sens la non lucrativité et la gestion désintéressée.



### Le topo guide « Tisser le lien social » de Marc Hatzfeld

Ce guide méthodologique s'adresse à tous ceux qui, habitants des quartiers, responsables associatifs, élus, bailleurs, travailleurs sociaux s'intéressent au lancement ou à la conduite d'une Régie de quartier.

Ce livre cherche à donner des repères pratiques, des indications d'expérience, des orientations innovantes ; à faire des recommandations pertinentes dans un langage accessible.

Au delà de son ambition pratique, ce livre prétend aussi exprimer la contribution des Régies de quartier au débat général qui concerne la démocratie locale et la place des personnes dans la société contemporaine.



### « Agir contre l'illettrisme et pour l'apprentissage de la langue française »

Ce guide est le fruit d'un travail collectif du réseau des Régies de quartier associé à Véronique Dessen Torres du cabinet Geste. Il a pour ambition d'être un outil pédagogique au service des Régies de quartier et de leurs partenaires pour expliquer le cadre général de la mise en place d'actions de lutte contre l'illettrisme, mutualiser les expériences, faire connaître les pratiques et donner des repères méthodologiques et financiers pour la conduite des projets.



### « Le guide d'utilisation de la commande publique »

Le Guide d'utilisation de la commande publique du CNLRQ a pour ambition d'être un outil technique et d'aide à la décision pour les Régies de quartier et leurs partenaires.

Composé de trois parties, il analyse le cadre juridique issu du Nouveau Code des Marchés Publics, formule les préconisations du CNLRQ pour une commande publique sécurisée et, enfin, fournit des exemples de marchés, tirés de la pratique de Régies de quartier avec leurs partenaires.



### « L'économie solidaire en pratiques dans les Régies de quartier et de territoire »

Réalisé avec le concours de Laurent Gardin, chercheur au Centre de Recherche et d'Information sur la Démocratie et l'Autonomie, enrichi des contributions et des échanges d'une quinzaine de Régies, le fascicule met en évidence la diversité des initiatives, leur sens et leurs liens avec l'économie solidaire. Il propose aux Régies des pistes de réflexion et d'action pour mettre en débat cette culture d'économie solidaire et développer leurs propres initiatives, la diffusion et l'animation, la sensibilisation et la formation.

Conception Graphique  
Sandrine Cardon - CNLRQ

2<sup>e</sup> édition  
Impression • L. Imprime, 2010  
sur papier Couché Satin • Certifié PEFC  
ISBN 978-2-9506192-4-X





# CNLRQ

comité national de liaison des régies de quartier



accueil@cnlrq.org  
www.regiedequartier.org  
54, avenue Philippe Auguste • 75011 Paris

