

# Plan du Rapport de capitalisation

## **Avant-propos**

Parole d'élus locaux : Anne Hébert et Henri-Paul Tressel

Parole d'élus régionaux : Jean-Karl Deschamps et Sylvie Errard

## **Introduction**

L'Economie Sociale et Solidaire : définition et valeurs

## **Présentation du projet**

- Les constats à l'origine du projet
- Les objectifs visés
- Partenaires du projet
- Les territoires de projet
- Cadre d'actions, méthodologie et organisation

## **Les territoires du projet**

- La mesure statistique de l'ESS sur les territoires
- La réalisation de 3 diagnostics statistiques territoriaux
  - Diagnostic du Centre Manche
  - Diagnostic du Bassin de Vire
  - Diagnostic du Bocage-PAPAO

## **L'apport de l'économie sociale et solidaire pour les territoires**

- Construction d'une grille d'analyse de la plus-value des entreprises de l'ESS
- Profil des structures interrogées et taux de retour
- Synthèse et analyse des résultats de l'enquête
- Réalisation de 6 monographies présentant des initiatives locales d'ESS
  - Le développement de la filière bois-énergie dans le centre Manche
  - Les formes d'apport de l'IAE pour un territoire
  - Le biopole du Bocage, un espace de mutualisation économique
  - La ressourcerie Deuxième vie Deuxième chance
  - Passerelles-Théâtres, le rapport à la question de l'exclusion sociale
  - Maison Familiale Rurale d'Haleine, la place des jeunes sur un territoire rural
- Synthèse et analyse des monographies

## **Synthèse et Perspectives des rencontres locales**

- Quels sont les apports de l'ESS sur les territoires
- Comment la collectivité locale s'implique et accompagne les projets d'ESS sur son territoire

## **Annexes**

- Questionnaire de l'analyse de la plus-value de l'ESS
- Guide d'entretien des monographies

**Synthèse à destination des élus locaux (Réalisation Septembre 2012)** (Perspectives du rapport + information pratique par territoire)

## Parole d'élus

# Introduction

## L'Économie Sociale et Solidaire : définition et valeurs

L'économie sociale et solidaire naît au XIXe siècle, fruit d'un vaste mouvement d'idées sociales et d'une volonté de guider la production des biens et services à partir des besoins de tous, face aux limites de l'Etat et aux carences du marché. Ce mouvement, né d'initiatives citoyennes, est à l'origine de nombreuses conquêtes sociales. C'est à cette époque que sont lancés les premiers mouvements coopératifs et mutualistes qui formeront les bases juridiques de trois grandes structures actuelles : les associations, les coopératives et les mutuelles. Rassemblées autour de valeurs et de principes communs, ce sont ces structures que l'on englobera à partir des années 1980 sous le terme d'organismes de l'économie sociale et solidaire.

Parler d'économie sociale et solidaire (ESS), c'est donc voir dans les statuts des « **sociétés de personnes** » (en opposition aux sociétés de capitaux) **une spécificité porteuse de sens et de valeurs** (démocratie, collectif, solidarité, etc.) dans le paysage économique actuel. C'est aussi s'ouvrir à l'ensemble **des nouvelles pratiques en matière d'innovation sociale et de démocratisation de l'économie**. Ainsi, le champ de l'économie sociale et solidaire ne renvoie pas à une réalité unifiée mais permet de désigner sous une terminologie unique un ensemble d'acteurs et d'activités.

**Portées par un projet collectif, les structures de l'économie sociale et solidaire se retrouvent autour de valeurs et de principes communs :**

- L'utilité sociale ou sociétale du projet au service d'un collectif ;
- L'homme est au cœur de l'économie et en constitue la finalité : la personne et l'objet social priment sur le capital ;
- L'adhésion aux projets et aux structures est ouverte et volontaire ;
- La gestion est démocratique : éléction des dirigeants, une personne une voix, mise en place d'instances collectives de décision ... ;
- La lucrativité est limitée : fonds propres impartageables, majeure partie des excédents non redistribuable ;
- La gestion est autonome et indépendante des pouvoirs publics, mais la coopération y est développée ;
- Les principes de solidarité et de responsabilité guident la mise en place des actions.

Les entreprises et organisations qui composent l'économie sociale et solidaire incarnent une autre manière de faire de l'économie et sont présentes dans de nombreux secteurs d'activité :

- dans les services d'intérêt général : santé, social, services aux personnes, environnement, culture, tourisme associatif et solidaire, éducation, sport, etc.
- mais aussi des secteurs plus marchands : banques et assurances, BTP, agriculture, commerce, etc.

## Que représente l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie ?

**Près de 60 000 emplois en Basse-Normandie**

En Basse-Normandie, **59 608 personnes** (50 722 ETP) travaillent dans des entreprises de l'économie sociale et solidaire (associations, coopératives, mutuelles et fondations) en 2010, elles représentent **12,7% des effectifs salariés** de la région Basse-Normandie.

L'économie sociale et solidaire par grandes familles juridiques représente :

- **45 763 personnes travaillant dans une association (+2,6% sur l'année 2010)**
- **9 847 personnes travaillant dans une coopérative (-3,5% sur l'année 2010)**
- **2 020 personnes travaillant dans un établissement mutualiste (+0,0% sur l'année 2010)**
- **1 978 personnes travaillant dans une fondation (+1,6% sur l'année 2010)**

En nombre de structures, on comptabilise **5 556 établissements employeurs** dans l'économie sociale et solidaire, soit **10,1% de l'ensemble des établissements employeurs** de la région Basse-Normandie.

## L'emploi salarié dans l'économie sociale et solidaire progresse depuis 2005

Entre 2009 et 2010, le nombre d'emplois a augmenté de +1,4% dans l'ESS en Basse-Normandie (+1,8% en France métropolitaine), tandis qu'il régressait de -1,1% dans le reste de l'économie (+0,1% en France métropolitaine).

### Evolution de l'emploi salarié dans l'ESS depuis 2005 (Hors agriculture)

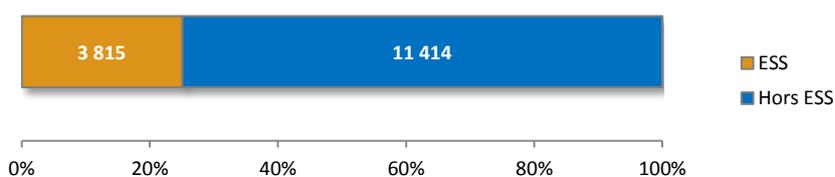


Source : Insee Clap 2010 – Traitement CRESS Basse-Normandie  
(Postes non annexes hors intérimaires – Hors agriculture, sylviculture et pêche)

## L'économie sociale et solidaire, une contribution forte à la création d'emplois nouveaux

Sur la période 2005-2008, l'économie sociale et solidaire a contribué à hauteur de 25% à l'augmentation du nombre d'emplois en Basse-Normandie, soit 1 emploi sur 4, alors qu'elle ne représentait à cette période que 12,3% de l'ensemble des emplois. Entre 2005 et 2010, la part de l'ESS dans l'emploi salarié total est passée de 11,9% à 12,7%.

### Répartition du solde des emplois supplémentaires sur la période 2005-2008

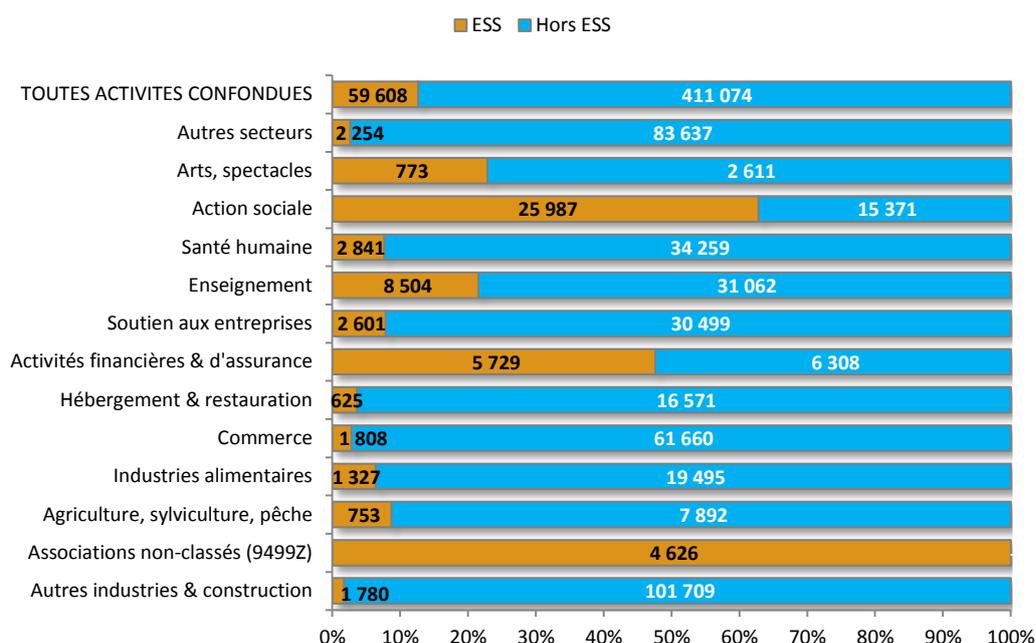


Source : Insee CLAP 2008 – Traitement CRESS Basse-Normandie.  
(Postes non annexes hors intérimaires – Hors agriculture, sylviculture et pêche)

## Les secteurs de l'action sociale, des activités financières et d'assurance et de l'enseignement principaux pourvoyeurs d'emplois de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie

L'économie sociale et solidaire emploie **63% des salariés travaillant dans le secteur de l'action sociale** (accueil de jeunes enfants, aide par le travail, aide à domicile, hébergement médico-social, etc.), soit près de 26 000 emplois. **Le secteur des activités financières (banques coopératives) et d'assurances (mutuelles de santé et d'assurance) emploie plus de 5 700 salariés** en Basse-Normandie. Les valeurs de l'économie sociale et solidaire sont fortement représentées dans **le secteur de l'enseignement, avec plus de 8 500 emplois**. Enfin, l'économie sociale et solidaire recouvre de très **nombreuses associations exerçant dans le domaine de la jeunesse et des sports et des activités socio-culturelles** (éducation populaire, culture, clubs sportifs, etc.).

### Poids de l'économie sociale et solidaire par secteur d'activité en Basse-Normandie en termes d'emploi



Source : Insee Clap 2010 – Traitement CRESS Basse-Normandie  
(Champ : Classement des structures de l'ESS selon la Nomenclature d'activité française de l'Insee)

# Présentation du projet

## ❖ Les constats à l'origine du projet

L'économie sociale et solidaire et sa place dans l'économie des territoires ruraux bas-normands restent mal connues. Tout comme les opportunités qu'elle représente en termes de développement social, économique et environnemental des territoires.

Et pourtant, en Basse-Normandie les entreprises de l'économie sociale et solidaire emploient près de 13% de l'ensemble des salariés de la région, principalement dans des associations, mais aussi dans le secteur coopératif (SCOP, coopératives agricoles, banques coopératives) et mutualiste.

Les entreprises qui composent l'économie sociale et solidaire œuvrent dans des champs aussi variés que l'action sociale, l'environnement, l'alimentation, la culture, la santé, les transports, l'industrie, l'éducation, le tourisme, la finance, l'insertion, sociale, etc....

Très diverses par leur taille ou leur domaine d'activité, les entreprises de l'économie sociale et solidaire se reconnaissent autour de principes et de valeurs communes :

- La finalité sociale ou sociétale du projet,
- La lucrativité limitée (profits majoritairement réinvestis dans le projet, rémunération limitée du capital) et non individuelle
- La gouvernance démocratique et participative,
- L'ancrage territorial (activités non délocalisables)

Producteurs de services d'intérêt général, animateur d'une gouvernance participative, porteurs de valeurs humanistes et d'innovations sociales, les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont au plus proche des territoires ruraux.

Malgré cette richesse, le constat est que l'économie sociale et solidaire manque de visibilité et de reconnaissance auprès des acteurs du développement socio-économique et des politiques publiques territoriales. Le potentiel que représentent les entreprises sociales et solidaires n'est pas assez exploité au niveau local. D'abord par méconnaissance de la part de nombreux acteurs mais aussi par manque de politiques volontaristes et coordonnées favorisant les synergies entre les collectivités territoriales, la société civile et les acteurs économiques.

C'est donc dans ce contexte que s'inscrit ce projet multipartenarial intitulé : « l'Economie Sociale et Solidaire, un levier de développement pour les territoires ruraux ».

## ❖ Les objectifs visés

**Objectifs** : Le projet vise à démontrer que l'économie sociale et solidaire constitue un levier de développement pour un territoire rural.

**Cibles** : Elus et techniciens des collectivités territoriales, acteurs du développement économique et social.

**Finalité** : Favoriser l'appropriation par les acteurs du développement territorial, des modes de développement social et économique portés et expérimentés par les acteurs de l'économie sociale et solidaire.

L'enjeu du développement de nouvelles activités dans le champ de l'économie sociale et solidaire est double. Il est économique à travers les perspectives d'emplois directs ou indirects que des activités nouvelles sont susceptibles de créer ou de générer. Il est surtout social quand les activités créées répondent à des besoins sociaux non couverts, notamment en milieu rural (services à la personne, tourisme, alimentation, insertion,

loisirs, culture...), qu'elles développent du lien social entre les acteurs du territoire (citoyens, entreprises, pouvoirs publics). En termes d'aménagement du territoire, le caractère nécessairement local des entreprises sociales et solidaires est susceptible d'apporter des réponses en termes de développement et de relocalisation des activités.

## ❖ Partenaires du projet

Ce projet est porté par la **Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) de Basse-Normandie**, structure formée des organisations représentatives du secteur de l'économie sociale et solidaire (associations, coopératives, mutuelles, entrepreneuriat social) qui partagent un ensemble de valeurs et la volonté commune de placer la personne au centre de leurs actions.

La CRESS de Basse-Normandie est une association loi 1901 fondée en 1996 et qui résulte de la transformation et de l'élargissement du Groupement Régional de la Coopération, de la Mutualité et des Associations (GRCMA). La CRESS de Basse-Normandie a pour but de défendre, de promouvoir et de développer par tous moyens appropriés le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire sur le plan régional.

Projet multipartenarial associant acteurs du développement et de la promotion de l'économie sociale et solidaire, le projet s'est développé grâce à l'implication d'un ensemble de partenaires :

### **L'ARDES - Association régionale pour le développement de l'économie solidaire**

L'Économie Solidaire regroupe l'ensemble des activités contribuant à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens. L'ARDES, créée en 1995, organise son activité autour de 5 grands axes : l'accompagnement de projets d'économie solidaire, l'implication dans la conception et la mise en place de politiques publiques relatives à l'Économie Solidaire, l'animation d'un réseau d'acteurs de l'Économie Solidaire en Basse Normandie et un engagement dans le réseau national, la mise en place d'événements de sensibilisation du public et la réalisation d'actions de formation en direction de personnes sans emploi, d'étudiants, de salariés et élus des collectivités territoriales.

### **L'AFIP Normandie - Association de Formation et d'Information Pour le développement d'initiatives rurales**

Réseau associatif de formation et d'information au service des initiatives rurales, l'AFIP propose un accompagnement des porteurs de projet par des méthodologies participatives dans tous les champs de la création d'activité, et particulièrement de l'économie sociale et solidaire, la relocalisation de l'agriculture au cœur des territoires, le développement durable et le dialogue territorial.

**La Ligue de l'enseignement du Calvados** est un mouvement d'éducation populaire laïque, un mouvement complémentaire de l'École publique, une fédération d'associations locales, un mouvement d'idées et une organisation de l'économie sociale qui agit pour la formation des citoyens tout au long de la vie, pour lutter contre les discriminations, promouvoir un environnement et un développement durable de la planète.

**La Fédération des Cuma Basse-Normandie.** La CUMA appartient à la famille des Coopératives agricoles de proximité qui mettent à disposition de leurs sociétaires les moyens nécessaires à leurs exploitations. Acteurs économiques locaux, porteurs de valeur de solidarité, les CUMA développent leurs activités afin de maintenir un équilibre entre le développement des hommes, des productions et des territoires.

**Le CREAN - Le centre de ressources des territoires bas-normands** a pour objet principal d'accompagner les territoires bas-normands dans la mise en œuvre de leur stratégie de développement.

Au-delà de ces acteurs, les territoires locaux se sont également fortement impliqués dans le projet, au premier rang desquels :

### **Le Parc Naturel Régional (PNR) des Marais du Cotentin et du Bessin**

Pour mettre en œuvre sa charte 2010-2022, véritable contrat élaboré et approuvé par les élus, et de nombreux partenaires associés, le Parc Naturel Régional des Marais du Cotentin et du Bessin s'appuie sur les compétences des collectivités, stimule et met en relation les acteurs pour porter des projets, initie des actions

exemplaires et innovantes et anime ce territoire rural de 150 communes. Inhérente au développement durable, l'économie sociale et solidaire constitue un axe de travail pour lequel le Parc souhaite s'engager et mobiliser ses partenaires.

**Le Pays de Coutances**

**TEXTE PAYS EN ATTENTE**

**Le Pays Saint-Lois**

**TEXTE PAYS EN ATTENTE**

**La Région Basse-Normandie**

**La Direction départementale des territoires et de la Mer (DDTM) de la Manche**

## ❖ Les territoires de projet

Les 3 zones géographiques retenues dans le cadre du projet recouvrent l'ensemble des départements bas-normands. Ils ont en commun leur caractère rural, mais se distinguent en termes de caractéristiques démographiques et économiques, de dynamiques locales en direction du secteur.

### Pour le département de la Manche (pilote CRESS)

Le territoire retenu est celui du Centre Manche qui se compose du Pays de Coutances et du Pays Saint Loïs, il recouvre une partie du PNR des marais du Cotentin et du Bessin.

### Pour le département du Calvados (pilote ARDES)

Le territoire retenu est celui du bassin de Vire qui se compose des communautés de communes de Vire, d'Intercom Séverine, du Canton de Vassy et du Bény Bocage.

### Pour le département de l'Orne (pilote AFIP Normandie)

Le territoire retenu se compose du Pays du Bocage et du Pays d'Argentan pays d'Auge Ornaïs

## Localisation des 3 territoires du projet



## ❖ Cadre d'actions, méthodologie et organisation

Le projet mené de décembre 2011 à décembre 2012 s'articule en deux grandes phases, déclinées chacune par un cadre d'actions.

Une première phase d'ingénierie (1<sup>er</sup> semestre 2012) était destinée à **analyser à l'échelle de 3 territoires bas-normands les richesses de l'économie sociale et solidaire**. Cette phase s'est déroulée en plusieurs étapes:

- Réalisation de **3 diagnostics statistiques** sur les territoires de projet permettant de mesurer le poids économique de l'économie sociale et solidaire sur ces territoires
- Création collective **d'une grille de lecture et d'analyse de la plus-value de l'ESS**, sous la forme d'un questionnaire permettant de mesurer l'apport des structures de l'ESS en termes de développement des territoires.
- Réalisation d'une **enquête par questionnaire** auprès d'un échantillon de structures représentant la diversité des secteurs d'activités et des formes juridiques de l'ESS
- Analyse des données et repérage des actions ou démarches de projets à valoriser sur les territoires
- Réalisation de « **focus** » ou « **monographies** » ciblées : 2 portraits de territoires sur des thématiques complémentaires (filières économiques, lieux mutualisés, éducation-formation, insertion par l'activité économique, etc.)
- Mutualisation/Analyse/Echanges sur la diversité des données collectées
- Production d'un outil de capitalisation reprenant la méthodologie du projet et présentant l'analyse de la plus-value de l'ESS sur les territoires de projet.
- Réalisation d'une synthèse à destination du public cible

Une seconde phase du projet consiste en **l'organisation de trois rencontres locales** qui se tiendront dans les 3 territoires retenus (Centre Manche – Bassin de Vire – Pays du Bocage/PAPAO). Ces rencontres, qui se dérouleront pendant le mois de l'ESS en novembre 2012, seront destinées à l'ensemble des élus, techniciens des collectivités territoriales, acteurs du développement socio-économique territorial, citoyens... Ces rencontres s'appuieront sur les éléments produits en phase d'ingénierie pour favoriser l'émergence de dynamiques territoriales autour de projets d'économie sociale et solidaire.

Dans chacune des rencontres, un temps de débat sera consacré aux freins et aux questionnements qui bloquent l'intégration de cette autre forme de développement économique dans les politiques de développement des territoires. Un bilan régional de ces rencontres sera tiré. Il alimentera les débats lors d'autres temps régionaux (hors projet).

**La méthodologie a été conçue pour favoriser l'appropriation par les acteurs du développement territorial, des modes de développement social et économique portés et expérimentés par les acteurs de l'économie sociale et solidaire à travers la production d'outils de diffusion et l'organisation de rencontres.**

D'un point de vue opérationnel, les différents partenaires du projet interviennent dans deux niveaux techniques et un niveau de pilotage définis préalablement :

- Le groupe de travail restreint
- Le groupe de travail élargi
- Le comité de pilotage

Le groupe de travail restreint est composé des 3 structures « pilotes » du projet. Ce sont les structures opérationnelles du projet qui ont chacune en charge de conduire les actions sur un territoire projet :

- L'ARDES pour le Bassin de Vire
- L'AFIP pour le Pays du Bocage-PAPAO
- La CRESS pour le Centre Manche

Le groupe de travail élargi est composé des 3 structures pilotes, de la Ligue de l'Enseignement et de la Fédération des CUMA de Basse-Normandie. Ce second niveau s'est réuni à deux reprises sur les phases du

projet nécessitant une réflexion et une expertise élargie : construction d'une grille de lecture et d'analyse de la plus-value de l'ESS pour les territoires.

Le comité de pilotage est constitué de l'ensemble des partenaires du projet. Son rôle est de veiller au respect des objectifs du projet, de fixer les orientations et de valider les grandes phases du projet.

# Diagnostic des territoires-projet

## ❖ La mesure statistique de l'ESS sur les territoires

Souvent mésestimée, la réalité économique territoriale de l'économie sociale et solidaire en termes d'emplois, de nombre d'établissements et de richesses redistribuées frappe les décideurs locaux par son importance. Afin de mieux connaître et de promouvoir cette réalité, des dispositifs régionaux de mesure et d'observation de l'économie sociale et solidaire se sont progressivement mis en place sur les territoires.

Le développement d'un réseau d'Observatoires Régionaux de l'Economie Sociale et Solidaire (ORESS) piloté par les Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS), propose aujourd'hui une méthodologie homogène et cohérente permettant de garantir une observation fiable de l'ESS sur l'ensemble des territoires. Grâce à une concertation entre l'INSEE, le CNCRES (Centre National des CRES) et l'ex-DIIESES (Direction Interministérielle à l'Economie Sociale), le comptage statistique de l'ESS a été normalisé depuis 2008. Dans ces grandes lignes, ce périmètre statistique s'appuie sur

- la forme juridique des « sociétés de personnes », organisations économiques partageant un ensemble de valeurs communes et de principes fondamentaux (associations, coopératives, mutuelles et fondations),
- l'exclusion de certaines activités désignés hors champ, ce sont par exemples l'administration publique, la sécurité sociale, les organisations politiques ou religieuses.

En Basse-Normandie, l'Observatoire régional de l'économie sociale et solidaire (ORESS) s'inscrit dans ce réseau et concoure à la meilleure connaissance de l'ESS en région.

## ❖ La réalisation des 3 diagnostics statistiques territoriaux

La réalisation des **3 diagnostics statistiques sur les territoires du projet** constitue une première étape en fournissant un ensemble de **données de cadrage socio-économiques**. Les caractéristiques et les spécificités de chaque territoire ont ainsi pu être appréhendées, tout comme la place occupée par l'économie sociale et solidaire. Les données présentées dans les statistiques de l'économie sociale et solidaire ne prennent pas en compte les établissements non employeurs.

Les 3 diagnostics ont été conçus et organisés de façon identique afin de permettre les comparaisons entre chaque territoire :

- Carte de situation du territoire
- Données de cadrage socio-économique : population, part des jeunes, taux de chômage, etc.
- Chiffres clés de l'économie sociale et solidaire sur le territoire : emplois, établissements et rémunérations brutes par familles de l'économie sociale et solidaire
- Structuration de l'économie : place de l'ESS vis-à-vis de l'économie concurrentielle et de l'économie publique
- L'emploi salarié dans les 4 grandes familles de l'ESS
- L'emploi salarié par secteur d'activité
- Les principaux établissements employeurs de l'économie sociale et solidaire
- Zoom sur les SCOP et les SCIC
- Zoom sur les structures d'Insertion par l'activité économique (IAE)

**Les diagnostics réalisés pour chaque territoire (Centre Manche, Bassin de Vire, Bocage-PAPAO) sont présentés ci-après.**

## **DIAGNOSTICS EN PIECES-JOINTES**

## L'apport de l'économie sociale et solidaire pour les territoires

Afin d'identifier les plus-values économiques, sociales et environnementales des entreprises et organisations de l'ESS et de leurs activités, nous avons préalablement travaillé à la définition d'une série d'indicateurs et posé un cadre de questionnement à travers la production d'une **grille d'analyse** et d'un **guide d'entretien**. La méthodologie employée a privilégié à la fois une approche quantitative et qualitative par l'intermédiaire d'une enquête sur un échantillon de structures ; et une approche plus illustrative par la rencontre d'acteurs et la réalisation de 6 monographies.

L'objectif étant de pouvoir disposer **d'éléments concrets qui pourront être valorisés localement**, notamment dans le cadre des **rencontres publiques** sur les 3 territoires.

### ❖ La mesure de la plus-value de l'ESS pour les territoires

Pour définir les éléments qualifiant la plus-value de l'ESS, nous avons réalisé un premier travail collectif de réflexion autour d'une grille d'analyse. De nombreux travaux visant à mesurer la plus-value des entreprises de l'ESS ont été menés au niveau régional et national. Nous avons pu nous appuyer sur ces travaux pour nourrir la réflexion dans le cadre de notre projet et esquisser 7 grandes thématiques que nous avons ensuite développées sous forme de questions :

- Le modèle économique
- La gouvernance et le fonctionnement
- La qualité de l'emploi
- La production de lien social
- Les pratiques d'achats et déplacements
- Recyclage et économie d'énergie
- Les partenariats et projets de territoires

Notre questionnement sur **le modèle économique** des structures a porté sur la répartition du financement (part publique / part privée), l'évolution de l'emploi au sein des structures depuis une dizaine d'année, la place des bénévoles et leur implication dans le projet de la structure, la place et le rôle des adhérents.

En interrogeant **la gouvernance**, nous avons souhaité obtenir des informations sur **le fonctionnement** de la structure (démocratie, circuit de décision) et sur leurs pratiques en termes de communication et de valorisation de leurs spécificités auprès du grand public, des usagers et des salariés de la structure.

**Qualifier l'emploi** nous a semblé important pour montrer la réalité et la diversité des emplois au sein des structures de l'ESS : répartition des CDD/CDI ; accueil de stagiaires, apprentis, salariés en emplois aidés ; échelle de salaire entre les plus bas et les plus hauts revenus de la structure ; recrutements locaux). En lien avec les conditions de travail des salariés, nous avons également souhaité connaître qu'elle était la part de structures adhérentes à une convention collective.

Bien que plus difficilement appréhendable par l'intermédiaire d'une enquête, nous avons interrogé les structures sur la question de **la production de lien social**, que ce soit au niveau de l'activité développée ou dans le fonctionnement interne de la structure. La question des publics ciblés par l'activité, la mise en place de politiques tarifaires selon les publics, l'ancrage territorial de l'activité ou encore la question de la citoyenneté et de l'animation de la vie locale ont ainsi été interrogées.

Une série de questions a ensuite porté sur la dimension éthique et/ou environnementale des structures autour **des pratiques d'achats et de déplacements**, et **du recyclage et des économies d'énergies**, ainsi que leur illustration ou leur mise en œuvre au sein des structures.

Dernier volet de l'analyse de la plus-value de l'ESS nous permettant de faire le lien avec le repérage de projets ou de structures à valoriser, l'identification **de partenariats et de projets de territoire**. Au cœur des valeurs portées par l'économie sociale et solidaire, il nous a semblé incontournable d'interroger les structures sur la question de la **coopération** (partenariats locaux, mutualisation de personnes ou de locaux, achats groupés) et sur la question de l'**innovation** ou du caractère innovant des projets d'ESS.

Pour conclure, un questionnaire plus ouvert a interrogé les structures sur leur différenciation vis-à-vis de l'entreprise privée concurrentielle et sur leur positionnement comme réponse aux besoins non satisfaits sur le territoire.

**Le questionnaire complet envoyé aux structures est disponible en pièce-jointe du rapport**

La réalisation d'un **guide méthodologique partagé** a permis une analyse commune des résultats de l'enquête, tant pour l'exploitation des questions fermées (compilation des résultats obtenus sur les 3 territoires), que pour les questions ouvertes avec une mise en commun des réponses par mots clés.

## ❖ Profil des structures interrogées et taux de retour

### L'échantillon interrogé

Pour la réalisation des 3 diagnostics statistiques nous avons notamment travaillé avec la base de données SIRENE de l'INSEE. Ce répertoire fournit des informations individuelles sur les établissements, notamment leur code juridique (association, mutuelle, coopérative, fondation), leur localisation et leur secteur d'activité.

Les diagnostics nous ayant permis de faire ressortir les caractéristiques de chaque territoire, nous nous sommes appuyés sur ces éléments pour délimiter l'échantillon des structures à interroger pour chaque territoire projet.

Les critères définissant la sélection de l'échantillon ont été discutés et validés avec les membres du projet en comité de pilotage.

Ainsi, chaque pilote a pu identifier et proposer un échantillon d'une trentaine de structures répondant aux caractéristiques définies collectivement :

- Structures représentatives des **10 principaux secteurs d'activités** dans lesquels interviennent les structures de l'ESS (cf. tableau ci-dessous)
- Minimum de 2 structures par secteurs identifiés
- Privilégier, dans la mesure du possible, à la fois **des structures connues** par les pilotes (50% de l'échantillon) et **des structures inconnues** (50%)
- Représenter, dans la mesure du possible, **les 4 principales formes juridiques** de l'économie sociale et solidaire (associations, coopératives, mutuelles, fondations)

Enfin, au sein de chaque territoire, nous avons veillé à équilibrer le nombre de structures localisées sur les différents Pays pour le Centre Manche et l'Orne et à bien représenter chaque communauté de communes pour le Bassin de Vire.

### Les 10 principaux secteurs d'activités (\*) où l'ESS est la plus représentative

### Secteurs d'activités où l'ESS est la plus représentative

Action sociale sans hébergement

Activités créatives, artistiques

Activités financières et assurances

Activités liées aux sports

Activités récréatives et de loisirs

Agriculture, Sylviculture, Pêche

Hébergement Médico-social

Santé Humaine

Soutien aux entreprises

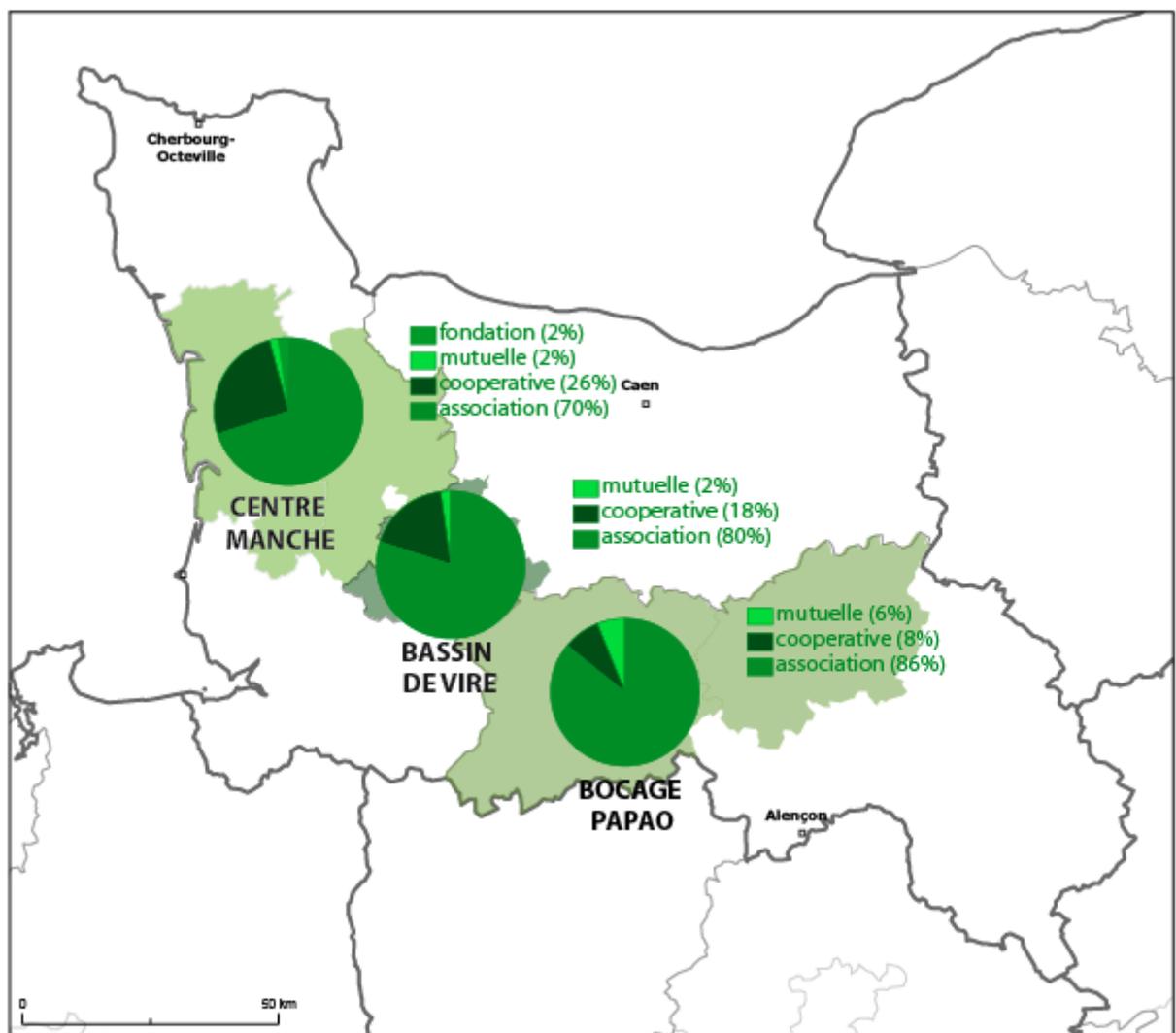
Enseignement

### Ensemble des secteurs d'activités (10 structures supplémentaires)

(\*) Les secteurs d'activités sont définis à partir de la Nomenclature d'Activité Française (NAF) de l'INSEE

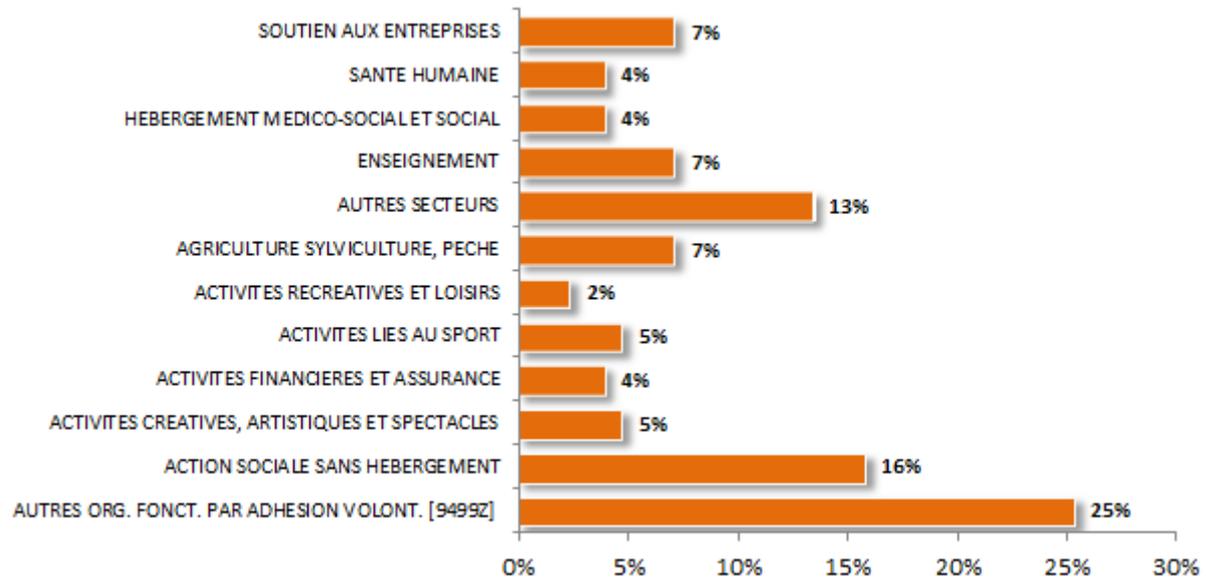
En Basse-Normandie, la répartition des établissements par forme juridique montre que 81% des structures de l'ESS sont des associations, 15% des coopératives, 3% des mutuelles et 1% des fondations. Comme le montre la carte ci-dessous, dans la mesure du possible, les échantillons définis par les 3 pilotes suivent cette répartition.

### Répartition des structures de l'échantillon par famille juridique



Les 10 principaux secteurs d'activités dans lesquels l'ESS est représentative trouvent à chaque fois au moins une illustration au sein de l'échantillon. Le code NAF 9499Z « Autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire », spécifique au champ associatif, peut paraître surreprésenté dans notre échantillon. Il présente toutefois une valeur équivalente à celle observée en moyenne au niveau régional, où près de 30% des associations sont inscrites dans ce secteur « fourre-tout », peu explicite quant à l'activité réelle de l'association.

### Répartition des structures de l'échantillon par secteurs d'activités



### Taux de retour et profils des répondants

Sur 120 structures interrogées (40 par territoires), nous avons reçus **38 questionnaires exploitables**, soit un taux de retour de 32%. Des phases de relances mails et téléphoniques ont été réalisées par les pilotes. Finalement, le nombre de retours par territoire est relativement homogène, avec **entre 11 et 14 retours par zone enquêtée**. La taille de l'échantillon, volontairement illustratif, nécessite de prendre des précautions quant à l'interprétation des données.

D'une manière générale, le profil des structures répondantes se caractérise par :

- une majorité de **structures associatives** (33), consécutivement à une plus forte représentation de cette famille juridique au sein de l'ESS, et une bonne représentation **des coopératives** (5). En revanche, aucun établissement mutualiste et aucune fondation n'ont répondu à l'enquête, ces structures, plus difficile à contacter, ne représentaient par ailleurs que 3% de notre échantillon.
- une forte représentation du secteur de **l'action sociale sans hébergement** et **des activités socio-culturelles** (principalement NAF 9499Z). En revanche, nous n'avons eu aucun retour pour le secteur des activités financières et d'assurances, ainsi que celui de la santé humaine (établissements hospitaliers), peu mobilisables sur ce type d'enquête. Ces secteurs représentaient tous deux 4% de notre échantillon.

Malgré un nombre de retours limité (environ 1/3 des sondés), on observe **une certaine qualité des retours** avec **une large place donnée aux questions ouvertes** faisant émerger des éléments d'analyse intéressants.

## ❖ Synthèse et analyse des résultats de l'enquête

Les résultats de l'enquête menée auprès des structures ont été synthétisés et sont déclinés au travers des 5 principaux axes développés dans le cadre de questionnement : le modèle économique ; la gouvernance ; l'emploi et la formation dans les structures de l'ESS ; la prise en compte de l'environnement ; l'ancrage et le développement local.

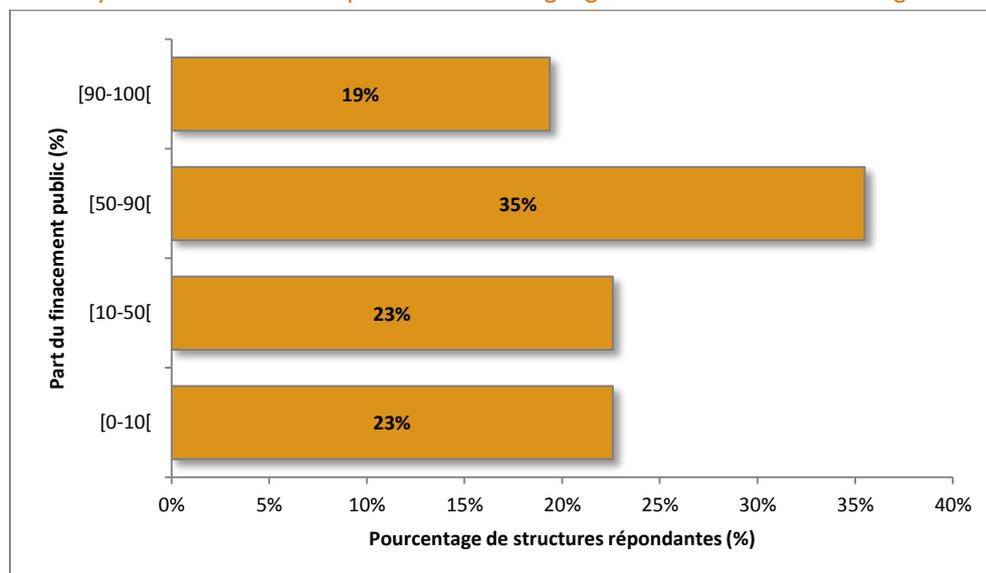
**Précaution de lecture et analyse des résultats :** la restitution proposée est une compilation synthétique des réponses obtenues via l'enquête. Cette approche permet à la fois de montrer la diversité des structures de l'ESS (forme juridique, secteur d'activité), mais aussi les spécificités et les valeurs communes qu'elles défendent, chaque structure prise individuellement ne cumulant pas nécessairement l'ensemble des éléments développés.

### Le modèle économique

La répartition moyenne du budget des structures de l'ESS (87% sous forme associative pour notre enquête) montre que le financement privé (51,7%) occupe une part non négligeable dans le budget total. Le résultat obtenu par l'enquête est à mettre en parallèle avec l'enquête annuelle « Mut'asso », réalisée par la Conférence Permanente des Coordinations Associatives (CPCA) auprès des associations, qui montre que le budget moyen des associations est lié pour 57% à des financements publics et pour 38% à des financements privés.

Il existe néanmoins **une forte pluralité des modèles économiques dans les structures de l'économie sociale et solidaire**. Même si on trouve des structures qui dépendent à 100% des biens et services qu'elles vendent et de l'autre des structures financées à 100% par des ressources publiques de par les activités qu'elles développent (actions sociales et médico-sociales notamment), la plupart des structures se situent entre ces deux modèles avec **un financement hybride associant ressources publiques et ressources privées**.

### Part moyenne du financement public dans le budget global des structures interrogées

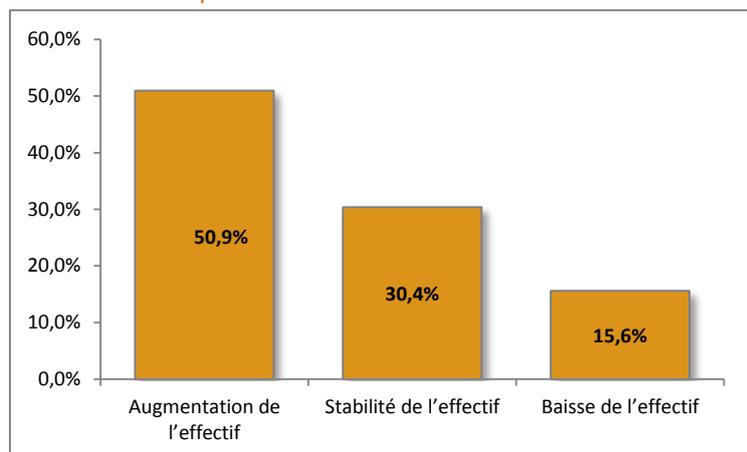


**Lecture :** 19% des structures répondantes indiquent que la part du financement public pèse plus de 90% de leur budget total

Source : Enquête « L'ESS, un levier de développement pour les territoires ruraux », CRESS Basse-Normandie 2012

On note également un certain dynamisme dans les créations d'emploi au sein des structures répondantes puisque **plus de la moitié d'entre-elles a connu un accroissement de leur effectif salarié** durant ces 10 dernières années. Seulement 15,6% ont accusé une baisse de leur effectif salarié.

### Evolution de l'emploi au sein des structures durant les 10 dernières années



Source : Enquête « L'ESS, un levier de développement pour les territoires ruraux », CRESS Basse-Normandie 2012

Cette dynamique de création d'emplois enregistrée dans l'économie sociale et solidaire ces dernières années est confirmée par les données régionales et nationales. Sur la période 2005-2008, l'ESS a contribué à hauteur de 25% à l'augmentation du nombre d'emplois en Basse-Normandie, soit 1 emploi sur 4, alors qu'elle ne représentait à cette période que 12,3% de l'ensemble des emplois.

Acteurs du développement économique à part entière, **les bénévoles occupent une place prépondérante** dans le fonctionnement des structures de l'ESS. Souvent initiateur du projet associatif, ils complètent et enrichissent l'action des salariés permanents. De façon approximative, les structures interrogées estiment à près de 1,7 ETP (Equivalent Temps Plein) le temps passé par l'ensemble des bénévoles qui sont impliqués dans leur structure.

### La gouvernance

Concernant la gouvernance, deux spécificités des structures de l'économie sociale et solidaire sont à signifier au regard de la diversité des réponses obtenues par l'enquête sur les 3 territoires.

- **Une gouvernance démocratique** : l'implication des salariés et des bénévoles dans les décisions et orientations de la structure (conseil d'administration, bureau, réunion) ; l'élection par les instances des membres chargés de la gouvernance.
- **Une implication des différentes parties prenantes dans la réalisation du projet de la structure** : contacts permanents entre administrateurs et salariés ; représentation des citoyens dans la gouvernance ;

*« Les salariés permanents sont les associés et participent pleinement aux choix de la structure » Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE)*

*« Notre gouvernance permet la représentation des citoyens » Association d'aide à domicile*

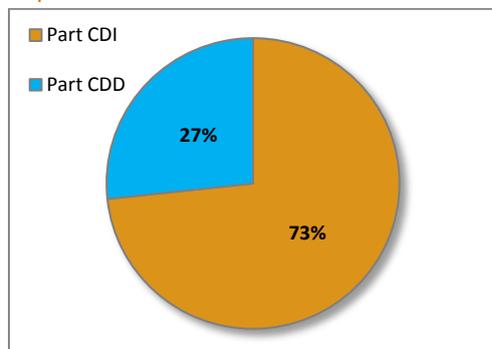
Par ailleurs, **88% des structures interrogées considèrent que leur mode de gouvernance spécifique apporte une réelle plus-value** dans le fonctionnement interne de leur structure. En revanche, toutes ne le valorisent pas à l'externe, puisque **25% des structures indiquent ne pas communiquer** sur leur mode de gouvernance.

### L'emploi et la formation dans les structures de l'économie sociale et solidaire

Concernant l'analyse des contrats de travail dans les structures de l'ESS, les résultats obtenus via l'enquête sont très proches de la tendance régionale. Ainsi, plus de 73% des contrats de travail sont des CDI dans les

structures de notre échantillon, contre plus de 71% au niveau régional<sup>1</sup>, **traduisant une certaine stabilité de l'emploi dans l'ESS.**

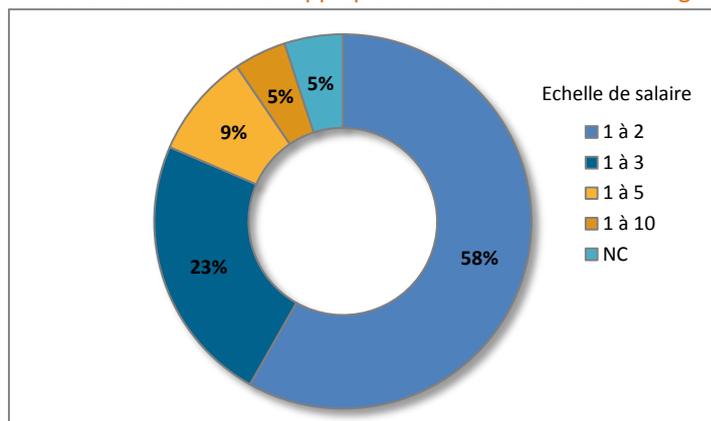
#### Répartition des contrats de travail dans les structures enquêtées



Source : Enquête « L'ESS, un levier de développement pour les territoires ruraux », CRESS Basse-Normandie 2012

L'analyse de l'échelle des salaires entre le plus haut et le plus bas revenu au sein des structures de l'ESS montre **un bon encadrement des salaires**, avec un rapport de 1 à 2 dans plus de la moitié d'entre-elles. Ce faible écart est toutefois à mettre en perspectives avec la petite taille des structures répondantes (10 salariés en moyenne).

#### Encadrement des salaires appliqué dans les structures interrogées



Source : Enquête « L'ESS, un levier de développement pour les territoires ruraux », CRESS Basse-Normandie 2012

**La plupart des structures qui appliquent une convention collective (76%)**, malgré qu'elles soient de petites structures, argumente en faveur d'une certaine structuration des différents secteurs de l'économie sociale et solidaire. Celles qui n'en ont pas précisé qu'aucunes existent pour leur activité (banques alimentaires par exemple) ou bien qu'elles sont en cours d'élaboration (la convention SYNESI pour les Ateliers et Chantiers d'Insertion par exemple).

L'analyse par mots clés des questions ouvertes fait ressortir l'importance **du sens donné au travail** dans les structures de l'ESS qui se traduit à la fois par un certain **engagement des salariés** et aussi par **la prise en compte de leurs aspirations** par les employeurs (responsabilisation des salariés, politique de formation et de professionnalisation).

*« Implication des salariés dans l'initiation et le montage des projets » Association accompagnement emploi*  
*« Respect de l'articulation entre temps de travail et temps familiaux » Ressourcerie*

<sup>1</sup> Source : Observatoire Régional de l'Economie Sociale et Solidaire (ORESS) de Basse-Normandie, DADS 2010

L'enquête montre également **le rôle formatif** des structures de l'ESS puisqu'en 2011, 40% d'entre-elles avaient accueilli au moins un stagiaire durant l'année. Plus de 55% avaient accueilli au moins un salarié en contrat aidé.

### Prise en compte de l'environnement

Les retours obtenus par l'intermédiaire de l'enquête, en lien avec la formulation des questions posées, ne permettent pas de dégager clairement s'il existe une sensibilité « verte » plus marquée dans les structures de l'ESS. Le nombre de réponses obtenues n'admettant pas de tirer de tendances sur le nombre de structures privilégiant les achats de fournitures recyclées, valorisant leurs déchets électroniques ou investissant dans les économies d'énergie. On peut cependant faire le constat que **de nombreuses structures de l'ESS ont comme support de leur activité le domaine de l'environnement et du recyclage**. C'est le cas notamment des structures de l'insertion par l'activité économique (filière du tri textile, ressourcerie, entretien et aménagement des paysages), mais aussi des entreprises développant des activités innovantes dans les éco-filières (bois-énergie, éco-matériaux).

*« Le démantèlement et le recyclage sont la base de notre activité » Ressourcerie*

### Ancrage et développement local

Une forte spécificité de l'économie sociale et solidaire tient dans son **rapport particulier au territoire et aux habitants**. L'analyse par mots clés démontre que les structures de l'ESS ont cette capacité à animer le territoire, à répondre aux besoins non satisfaits, à proposer des solutions et activités innovantes.

**L'ESS anime le territoire** à travers l'organisation d'évènements et de manifestations sur les territoires ruraux, véritables lieux d'échanges, créateur de lien social et intergénérationnel : animation autour de l'éducation à l'environnement, spectacles culturels, festivals, forum des associations, marché de Noël, etc.

*« Proposition de spectacles vivants en milieu rural, activités intergénérationnelles » Association culturelle*

**L'ESS développe le territoire par sa capacité d'innovation socio-économique** favorisant le développement d'activités et de services innovants à l'initiative de nouveaux débouchés : filière bois-énergie, services de retranscription simultanée de la parole à destination des publics devenus sourds et malentendants, assainissement écologique, etc.

*« En 1998, lancement de l'activité compostage. A cette époque l'offre n'existait pas. De même pour le déchiquetage. » Coopérative d'Utilisation de Matériel Agricole (CUMA)*

*« Il n'y a aucun espace test pour les créateurs d'activités dans le département de l'Orne et dans la moitié sud du département de la Manche » Coopérative d'Activité et d'Emploi (CAE)*

**L'ESS apporte des réponses aux besoins non satisfaits** des entreprises et habitants du territoire : **services en milieu rural** (crèche parentale, associations d'aide au maintien à domicile, collecte et recyclage de meubles et textiles, développement d'une offre culturelle), **réponse à des besoins d'utilité sociale non pourvus** (insertion, prise en compte du handicap). Ces activités sont développées en milieu rural avec comme fil rouge la prévalence du service rendu à la population par rapport au chiffre d'affaires (tarifs adaptés, disponibilité et proximité). L'enquête montre que **75% des structures interrogées considèrent que leur activité répond à un besoin non satisfait** sur leur territoire.

*« Nous avons créé un service de proximité en matière de collecte de déchets » Ressourcerie*

*« Notre activité peut être développée par des entreprises privées, mais elle ne l'est que dans les zones urbaines à forte population » Association d'aide à domicile*

« Par le développement d'actions d'insertion par le théâtre, nous créons du lien social et valorisons les publics en difficultés » Association culturelle

Les structures de l'économie sociale et solidaire **tissent de nombreux liens avec les acteurs du territoire** renforçant leur ancrage et favorisant le développement local. Parmi les partenariats et coopérations qui ont été largement mentionnées par les structures interrogées, on trouve **les coopérations avec les entreprises et associations locales (87%)**, celles avec **les collectivités locales (87%)**. Les dons et le mécénat ont été cités par quelques 13% des structures sondées, prenant par exemple la forme de dons de matériels informatiques auprès d'associations d'insertion.

Les résultats de l'enquête menée sur les 3 territoires-projet mettent en exergue **les valeurs et principes communs** des entreprises de l'économie sociale et solidaire, que l'on retrouve en filigrane des réponses apportées par les structures. Ces piliers présentés dans la première partie du rapport mettent notamment en lumière le fondement des structures de l'ESS « **un objet social et un fonctionnement économique au service de l'homme** ».

### ❖ Réalisation de 6 monographies présentant des initiatives locales d'ESS

A partir des retours de l'enquête où nous interrogeons les structures sur leurs projets et leurs coopérations, nous avons repérés un ensemble de projets sur l'ensemble des territoires. Ces derniers ont été présentés aux membres du comité de pilotage afin de sélectionner 6 projets illustrant la plus-value de l'ESS pour les territoires. Il s'agissait notamment d'identifier des démarches complémentaires permettant d'apprécier la pluralité des acteurs et des projets d'ESS sur chaque territoire.

Exemple de typologie de projets / d'actions (environnementaux, sociaux, économiques, etc.) :

- Filière économique
- Innovation sociale
- Citoyenneté
- Animation du territoire : événementiels, forum, marchés thématiques, festivals
- Innovation technique : être à l'initiative d'un nouveau projet
- Innovation territoriale : duplication d'un projet déjà existant
- achats groupés
- mutualisation
- mise à disposition de personnels

**Les 6 monographies retenues :**

Type de projets / d'actions	Structures rencontrées	Territoire
Développement de la filière bois-énergie	Ecovaloris Haiecobois Fédération régionale CUMA	Centre Manche
Les formes d'apport de l'IAE pour un territoire	AFERE Accueil Emploi IPE Environnement	Centre Manche
Coopération/mutualisation économique : l'exemple du biopole du Bocage (Burcy)	Les membres du Biopole du Bocage	Bassin de Vire
Environnement, insertion : exemple de la ressourcerie Deuxième vie deuxième chance	Deuxième vie, deuxième chance	Bassin de Vire

Education-formation : la place des jeunes sur un territoire rural	Maison Familiale Rurale (MFR) d'Haleine	Bocage - PAPAO
Culture, insertion : le rapport à la question de l'exclusion sociale	Passerelles - Théâtres	Bocage - PAPAO

Les pilotes de chaque territoire sont allés rencontrer les acteurs repérés afin de les questionner et d'approfondir avec eux la question de leur plus-value pour les territoires et du rôle que peut jouer la collectivité dans le développement de l'ESS sur les territoires ruraux. En amont et afin de répondre aux objectifs du projet, un cadre de questionnement partagé a été réalisé par les pilotes. Ce cadre a été conçu autour de 4 axes :

- 1) Les conditions de l'émergence du projet
- 2) L'apport pour le territoire
  - En termes d'activité
  - En termes d'emploi
  - En termes de réseau : partenariat, mutualisation, coopération
  - En termes de réponse à un besoin sur le territoire rural
- 3) La place de la politique publique
  - Rôle des collectivités locales et pouvoirs publics (Etat, Région, CG)
- 4) La question de l'essaimage, les perspectives

Les rencontres organisées courant juin ont pris différentes formes selon la nature des monographies : rencontre individuelle, rencontre collective autour d'un même projet ou encore rencontre croisée autour d'un même secteur. **L'analyse des entretiens a fait l'objet de 6 monographies présentées ci-après.**

## MONOGRAPHIES EN PIECES-JOINTES

### ❖ Synthèse et analyse des monographies

Pour illustrer la richesse des échanges que nous avons eus avec les acteurs rencontrés, nous avons privilégié **une restitution s'appuyant sur les thématiques transversales** supports au guide d'entretien. **Il ne s'agit en aucun cas d'être exhaustif sur chaque thématique**, puisque l'intégralité des 6 monographies est proposée dans le rapport de capitalisation, **mais plutôt de reprendre les grandes lignes directrices émanant des échanges.**

#### Les conditions de l'émergence

Interroger les conditions de l'émergence d'une structure ou d'un projet collectif montre bien la diversité des modèles proposés par l'économie sociale et solidaire. Cependant, un ensemble de conditions communes animent la plupart des projets d'ESS :

- Le partage de valeurs communes autour d'un porteur de projet ou d'une équipe motivée, avec par exemple l'espace mutualisé du Biopole de Burcy autour du secteur du biologique.
- L'importance du relai par une fédération, un réseau ou une structure d'accompagnement, qui joue un rôle de « facilitateurs » pour ne pas isoler la structure sur son territoire et faciliter la mise en relation avec des partenaires. Le développement de la filière bois-énergie dans le centre Manche illustre bien ce travail en réseau entre la CUMA départementale ECOVALORIS de la Fédération régionale des CUMA.

- La volonté de proposer des modèles de consommations ou d'intervention sociale alternatifs (agriculture biologique et écoconstruction au Biôpole, insertion sociale par l'activité économique dans les structures de l'IAE, activités de théâtre comme réponse à l'exclusion sociale avec l'association Passerelles-Théâtres), démontrant la capacité d'innovation socio-économique de l'économie sociale et solidaire.
- L'ancrage nécessairement local du projet, émanant du territoire (démarche citoyenne) et faisant appel aux ressources humaines du territoire, comme la création de la Ressourcerie Deuxième Vie Deuxième Chance à Vire.
- Une activité développée comme réponse à un besoin non pourvu sur un territoire rural. Les formations proposées à la MFR d'Haleine tiennent compte des spécificités locales du territoire, en lien avec les besoins des entreprises.

## **L'apport pour le territoire**

### **Plus-value économique :**

Les structures rencontrées génèrent de la valeur ajoutée localement (création d'emplois, développement d'activité) et répondent à un besoin du territoire par la production de biens et de services. Les activités générées, de par leur ancrage local et leur forme juridique sont difficilement délocalisables. Elles répondent aux besoins non satisfaits par l'économie concurrentielle (ressourcerie, valorisation et entretien des haies locales, création artistique en milieu rural, etc.).

### **Plus-value sociale :**

Dans différents domaines, les structures de l'IAE (Insertion par l'Activité Economique) participent à la montée en compétence et à la formation des jeunes, des publics en difficulté (rôle insertionnel), des personnes en situation de handicap.

De par l'activité proposée, créatrice de lien social, de cohésion et d'animation du territoire, les structures de l'ESS permettent le lien intergénérationnel, le développement de partenariats locaux (associations, entreprises, collectivité), de coopération économique (regroupement d'activités autour de valeurs communes avec le biopôle du Bocage) et de mutualisation (mise à disposition de salariés), etc.

### **Plus-value environnementale :**

Les initiatives illustrées au travers des monographies montrent bien la forte imbrication entre les structures de l'ESS et le développement d'activités respectueuses de l'environnement. D'autres structures travaillent à l'information, la sensibilisation et l'éducation au Développement durable et aux pratiques écologiques.

Elles mettent en avant les atouts écologiques, le patrimoine et les ressources naturelles existantes sur le territoire (exemple de la filière bois énergie, de l'éco-domaine, etc.)

### **Plus-value sociétale, citoyenneté**

La plupart des structures rencontrées ont pour objet une finalité sociale et sociétale de lutte contre les discriminations, d'insertion des publics fragilisés, de préservation ou de valorisation des ressources naturelles.

Le mode de gouvernance des structures laisse une large place à l'implication citoyenne, parfois à l'origine même des initiatives développées sur les territoires. La place occupée par les bénévoles et adhérents et leur investissement dans les structures de l'économie sociale et solidaire illustrent ce lien permanent entre citoyen, acteurs économiques et politiques.

**Ces quatre piliers (économique-social-environnemental-sociétale) sont la base des entreprises sociales et solidaires. Ce sont aussi les principes fondamentaux du développement durable.**

## Place de la politique publique dans les projets d'ESS

Poser la question de la place de la politique publique dans le développement de l'économie sociale et solidaire est centrale pour favoriser l'émergence de nouvelles initiatives et accompagner l'existant. Encore aujourd'hui, les synergies entre les collectivités territoriales, la société civile et les acteurs économiques sont peu nombreuses ; le potentiel que représentent les entreprises sociales et solidaires est peu exploité au niveau local.

En interrogeant les acteurs rencontrés sur le cadre partenarial développé avec les pouvoirs publics locaux, nous obtenons **une lecture complexe, peu lisible de la place occupée par la politique publique au niveau local**. Parmi les formes partenariales relevées, nous pouvons identifier :

### ● Aides immobilières ou foncières :

Certaines des structures interrogées mettent en avant le rôle facilitateur de la collectivité dans leur installation, étant parfois à l'origine du choix même du lieu d'implantation. A ce titre l'action de la collectivité peut prendre la forme de crédit-bail, de mise à disposition de locaux ou de terrains. Ces aides directes ou indirectes peuvent être assorties de clauses particulières sur la création d'un nombre d'emplois par exemple.

### ● Aides au fonctionnement, subventions directes

Ce mode d'intervention est de moins en moins répondu dans un contexte de tarissement des financements publics. La collectivité peut néanmoins intervenir en amont, dans la phase expérimentale d'un projet, pour accompagner le déploiement d'une nouvelle activité ; puis se retirer progressivement une fois le modèle économique de la structure équilibré. Comme nous l'avons également vu, grâce à leur objectif d'utilité sociale, des structures de l'ESS prennent directement en charge de nombreux services que les pouvoirs publics n'ont plus à financer (aide aux personnes, problèmes de santé, hébergement d'urgence, etc.).

### ● Appels d'offres, marchés publics, clauses d'insertion.

Elus et collectivités sont des donneurs d'ordres privilégiés pour les structures de l'économie sociale et solidaire. De par leur choix politique locaux, les pouvoirs publics peuvent **impulser le démarrage d'un marché sur des activités innovantes en donnant des débouchés à une filière naissante (filiale bois locaux, agriculture biologique, écoconstruction, animation culturelle)**. La politique publique peut donner des débouchés aux structures œuvrant dans le secteur de l'insertion, faisant ainsi valoir **la citoyenneté de la collectivité** et reconnaissant le rôle insertionnel et les réponses apportées par les structures de l'ESS accompagnant et formant localement des publics éloignés de l'emploi.

## La question de l'essaimage

On parle de l'essaimage d'un projet quand celui-ci est dupliqué sur un autre territoire où il n'existe pas encore. L'aspect souvent expérimental ou innovant des initiatives portées par les structures de l'ESS participe de l'intérêt et des enjeux de l'essaimage dans cette autre économie.

La question de l'essaimage est une question complexe pour les structures de l'ESS étant donné le lien fort qu'elles entretiennent avec leur territoire. Les structures rencontrées ne cherchent pas nécessairement à reproduire leurs initiatives réussies sur d'autres territoires, mais se positionnent souvent dans la valorisation de leur expérience auprès d'autres porteurs de projets qui eux-mêmes développeront ces initiatives sur d'autres territoires. Elles s'accordent cependant sur le fait que la réussite d'un projet sur un territoire repose sur une

dynamique forte autour d'un groupe d'acteurs, partageant les mêmes valeurs et ayant l'envie de travailler collectivement dans le même sens.

On peut cependant distinguer l'essaimage de « concepts » qui peuvent être dupliqués sur d'autres territoires ne présentant pas nécessairement des caractéristiques intrinsèques identiques. C'est par exemple le cas de la pédagogie des Maisons familiales rurales, qui a été diffusée sur tout le territoire français, en adaptant l'offre de formation aux besoins du territoire. On peut citer également le cas de la mise en place d'une ressourcerie sur un bassin d'emploi suffisamment dimensionné ne présentant pas d'offres locales préexistantes.

Certaines initiatives ont pu à un moment donné prendre leur essor grâce à des caractéristiques régionales spécifiques ou des opportunités locales. Qu'il s'agisse d'un réseau d'activités ayant pu se consolider grâce au soutien de politiques publiques locales (secteur culturel par exemple), d'une disponibilité foncière permettant de mutualiser un ensemble de structures développant des activités autour de valeurs communes (création du Biopole) ou de la présence d'une ressource naturelle locale à valoriser (développement la filière bois-énergie).

Les conditions de l'essaimage de projets sont complexes et sont liées à un faisceau de facteurs allant de la dynamique des porteurs de projet, du caractère innovant ou inédit de l'activité développée sur le territoire, en passant par l'ancrage du projet et les spécificités locales.

Les structures rencontrées s'accordent sur plusieurs facteurs clés favorisant la reproduction de projets d'ESS :

- Un groupe porteur initiateur de la démarche ou un pilote fédérant un groupe d'acteurs
- Le caractère innovant de la démarche sur le territoire
- L'apport d'une fédération (tête de réseau), de structures d'accompagnement, d'une politique publique adaptée pour rompre l'isolement des projets d'ESS

Concernant le modèle économique particulièrement fragile dans la phase d'expérimentation du projet d'ESS :

- éviter les gros investissements initiaux liés aux équipements ou aux constructions neuves (le Biopole de Burcy a par exemple opté pour une réhabilitation industrielle) et privilégier une montée en charge progressive
- mobiliser les pouvoirs publics sur les enjeux de création d'emplois et d'activité
- penser le modèle économique en amont en privilégiant la part d'autofinancement

**Enfin, on note l'importance de l'effet levier de la politique publique dans la création d'activités nouvelles d'ESS et d'emplois. Le mode d'intervention de la sphère publique pourra évoluer, avec notamment la prise en compte des spécificités de l'ESS et l'intégration dans le calcul du coût pour la collectivité des effets générés pour le territoire. Cette meilleure prise en compte permettrait le développement d'une politique publique d'ESS plus lisible pour les porteurs de projets, facilitant l'émergence d'initiatives et les synergies entre acteurs générateurs de richesses et d'emplois locaux.**

SYNTHESE POUR PLAQUETTE