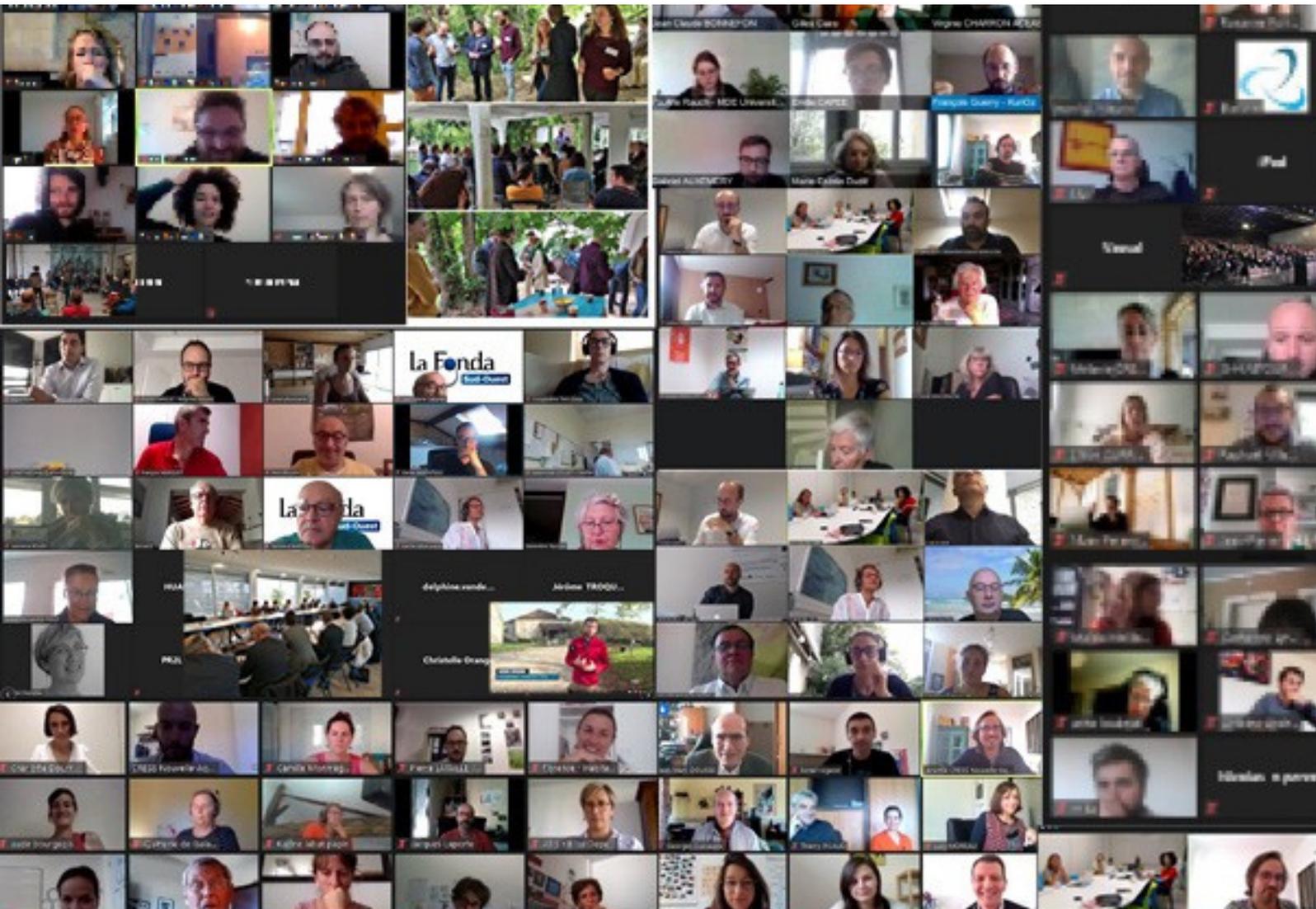




L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UNE RÉPONSE AUX DÉFIS SOCIÉTAUX ACTUELS

IMMERSION A LA CRESS NOUVELLE-AQUITAINE

MASTER 1 GESTION TERRITORIALE DU
DÉVELOPPEMENT DURABLE



Résumé

Tête de réseau des structures de l'économie sociale et solidaire en Nouvelle-Aquitaine, la Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire est une instance faisant le lien entre les institutions et les organisations ESS du territoire. En son sein, ma mission consistait à participer à la structuration de ses adhérents, notamment les réseaux, de manière à favoriser leur développement dans une démarche de coopération. Ainsi, je me suis intéressée à l'effet de la coopération dans les territoires à travers le prisme de la résilience territoriale et de l'étude du Comité du Bassin d'Emploi du Seignanx. Mes recherches ont donc tourné autour de la question, comment les organisations de l'ESS, peuvent-elles agir comme leviers de la régulation économique et sociale des territoires ? En m'appuyant sur mon expérience à la CRESS, les entretiens que j'ai menés dans le cadre de ma mission, les connaissances de l'équipe salariée et mes recherches, je suis arrivée à deux conclusions. L'ESS est un mode d'entreprendre pertinent face aux transformations nécessaires de nos pratiques dans un contexte de changement climatique croissant et d'écart des inégalités accru. Le CBE, à travers son Pôle Territoriale de Coopération Economique, est un outil ressource pour le territoire Sud-Aquitain et sa population.

Abstract

As the head network of social and solidarity economy structures in Nouvelle-Aquitaine, the Regional Chamber of Social and Solidarity Economy is an entity that acts as a link between institutions and SSE organizations in the area. Within it, my mission was the structuration of the members relations, in particular the networks, as to promote their development in a cooperative approach. Thus, I became interested in the effect of cooperation in the territories through the prism of territorial resilience and the study of the Seignanx Employment Area Committee. My research therefore revolved around the question, how can SSE organizations act as levers for the economic and social regulation of territories ? Based on my experience at the CRESS, the interviews I conducted as part of my assignment, the knowledge of the team and my research, I came upon two conclusions. SSE is a relevant way of doing business in the face of the necessary transformations in our practices in a context of growing climate change and inequalities. The SEA, through its Territorial Pole for Economic Cooperation, is a resource tool for the South Aquitaine territory and its population.

Table des matières

REMERCIEMENTS	3
INTRODUCTION	4
L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, UN LEVIER POUR LA RESILIENCE DES TERRITOIRES	5
I) LA CRESS UN ORGANISME AU SERVICE DE L'ESS EN NOUVELLE-AQUITAINE	5
1.1) L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : EMERGENCE ET DEFINITION	5
1.2) LA CHAMBRE REGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : GENESE ET STRUCTURATION	9
1.2.1) Une gouvernance partagée	11
1.2.2) Regard sur le contexte girondin	12
1.3) L'ESS EN NOUVELLE-AQUITAINE : QUELQUES CHIFFRES	14
1.4) LA REGION NOUVELLE-AQUITAINE : UNE POLITIQUE VOLONTARISTE EN FAVEUR DE L'ESS	16
1.4.1) Une stratégie territoriale au cœur de la Nouvelle-Aquitaine	17
1.5) LA CRESS, INTERMEDIAIRE PRIVILEGIE DES COLLECTIVITES ET DES STRUCTURES DE L'ESS	19
II) STRUCTURATION DES MEMBRES DE LA CRESS NA	21
2.1) LE CŒUR DE LA MISSION DE STAGE	21
2.2) METHODOLOGIE D'ENQUETE	24
2.2.1) Résultat de l'enquête	28
2.2.1) Besoins émergents à la suite de l'enquête	29
2.3) COOPERATION ET MUTUALISATION : ELEMENTS DE DEFINITION	31
2.3.1) Regard sur la coopération : comment ? Dans quel cadre ? A quelle occasion ?	32
2.4) BILAN AU REGARD DES OBJECTIFS DE STAGE	34
III) LES ORGANISATIONS DE L'ESS : LEVIERS DE LA REGULATION ECONOMIQUE ET SOCIALE TERRITORIALE	37
3.1) LA RESILIENCE : L'EMERGENCE D'UN NOUVEAU PARADIGME AU SERVICE DE LA SOCIETE	37
3.2) LA RESILIENCE AU PRISME DES TERRITOIRES	39
3.3) QUELLE ACTUALITE POUR UN DEVELOPPEMENT TERRITORIAL RESILIENT ?	40
3.3.1) Un modèle économique dominant inadapté aux enjeux contemporains de la résilience	40
3.3.2) Des territoires de plus en plus précarisés	42
3.4) QUELLES OPPORTUNITES LES RESEAUX DE L'ESS ENGENDRENT-ILS SUR LES TERRITOIRES ?	45
3.4.1) La structuration en réseau : un atout pour les territoires	45
3.4.2) Une structure au cœur du territoire : le cas du CBE du Seignanx	47
3.5) UN TERRITOIRE RESILIENT ET UNIFIE	51
3.6) QUELLES PRATIQUES POUR UNE STRUCTURATION EN RESEAU EFFECTIVE ?	53
IV) BILAN DU STAGE	55
ANNEXES	57
BIBLIOGRAPHIE	116
SITOGRAPHIE	118
INDEX DES SIGLES	119

Remerciements

Cet exercice d'écriture est le premier de ce type que je réalise, ainsi le soutien et la confiance que m'a accordé mon tuteur de stage Mathieu Leydet, ont été primordiales pour mener à bien mon mémoire. Le cadre de travail bien que particulier, m'a permis de rencontrer les autres stagiaires de la CRESS, qui ont participé à rendre mon stage plus dynamique et enrichissant. Leurs regards et leurs spécialités universitaires ont nourri mes réalisations et mes connaissances, ainsi je tiens à vous remercier également, Cassandra et Cédric.

Mon référent universitaire, Monsieur Ndiaye, m'a aiguillée dans la réalisation de mon rapport grâce à ses connaissances du secteur de l'économie sociale et solidaire. Également Madame Vaucelle, responsable du Master Gestion Territoriale du Développement Durable, qui a fait preuve d'un soutien infaillible lorsque le contexte le nécessitait, je lui en suis reconnaissante.

Enfin, je remercie les femmes de ma vie, ma grand-mère et ma mère qui ont grandement participé à la bonne réalisation de ce rapport, en me donnant des conditions d'écriture optimales pour l'une, et en faisant preuve d'un soutien infaillible pour l'autre.

Pour terminer, je remercie toutes les personnes qui ont été de près ou de loin, bienveillantes à mon égard, dans cette période où la nervosité et l'émoi ont pu s'entremêler.

Introduction

Au cœur de ce contexte sanitaire si particulier qui a ricoché sur toutes et tous, les habitudes sont bousculées, les évènements sont transformés, les quotidiens bouleversés et parfois même les stages annulés. Ces changements amènent parfois de nouvelles opportunités et ouvrent des voies inédites. C'est ainsi que j'ai eu la chance de réaliser mon stage à la Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire de Nouvelle-Aquitaine.

La CRESS, est une association tête de réseau, représentant et promouvant les structures de l'économie sociale et solidaire, auprès des collectivités territoriales et des pouvoirs publics de la région Néo-Aquitaine. Elle évolue dans le secteur de l'ESS, et est encadrée par la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 qui la définit comme un type d'entrepreneuriat spécifique. A l'échelle de l'Europe, l'ESS représente 13,6 millions d'emplois rémunérés (CIRIEC, 2015), en France on dénombre 2,4 millions de salarié.es et dans la région 223 230 emplois (Observatoire national de l'ESS - Insee Clap 2015).

Organisation représentative d'environ 250 structures, de statuts, tailles, et objets différents, la CRESS rassemble une multitude d'entreprises, associations, coopératives, mutuelles mais aussi de réseaux. Ma mission en son sein est de participer à la clarification des données, des attentes, besoins ou enjeux rencontrés par ses réseaux d'adhérents, de manière à structurer la connaissance de ces organisations mais aussi d'adapter leur accompagnement.

La réflexion sur mon expérience à la CRESS sera structurée en trois parties : une première présentation de la structure et de son contexte, une seconde partie portant sur ma mission et sa réalisation, pour terminer, avec un regard porté sur les structures de l'ESS et leur potentiel en matière de développement local. Comme l'avance Mireille Bertrand Lhérisson, poétesse haïtienne, « *L'économie sociale et solidaire, une économie morale, une solution aux défis posés par les crises économiques, sociales et environnementale.* » C'est donc à travers la question de la résilience territoriale, que j'ai souhaité appréhender l'ESS et ses structures. Ainsi la dernière partie de cet écrit répondra au questionnement suivant : Comment les organisations de l'ESS, peuvent-elles agir comme leviers de la régulation économique et sociale des territoires ?

L'économie sociale et solidaire, un levier pour la résilience des territoires

Les structures de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), offrent une figure atypique et singulière dans le paysage de l'économie en France, par leur finalité, dédiée à l'intérêt général, mais aussi dans leur fonctionnement intrinsèque alliant coopération, démocratie et égalité dans leur structuration interne.

L'ESS compte aujourd'hui 221 325 établissements employant 2,37 millions de salarié.e.s, ce qui représente notamment 10,5% de l'emploi en France. Selon une première estimation réalisée en 2013 par l'INSEE, la part de l'ESS dans la valeur ajoutée créée en France est d'environ 100 milliards d'euros. (Matarin, 2015)

1) La CRESS un organisme au service de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine

Têtes de réseau des structures de l'économie sociale et solidaire en France, les Chambres Régionales d'Economie Sociale et Solidaire, sont des organismes répartis en région sur le territoire. Dans la France entière, les 17 CRESS rassemblent les entreprises et réseaux de l'ESS, pour assurer sa promotion, son développement et sa représentation sur les territoires. Chacune présente des singularités et spécificités, ainsi qu'un projet politique propre à son territoire et ses acteur.trice.s.

1.1) L'économie sociale et solidaire : émergence et définition

Les principes de l'économie sociale et solidaire française trouvent leurs racines au cours du 19e siècle et s'illustrent comme une conséquence de la révolution industrielle et du changement de paradigme qu'elle a fait traverser aux travailleuses et travailleurs, qui sont passé.es d'un système de production artisanal à un système de production industriel. Le terme d'économie sociale avait été employé par un grand économiste qui s'appelait Charles Gide dans les années 1902-1903, bien qu'à l'époque le terme n'a été que très peu repris. Durant les années 80,

Michel Rocard, figure et militant de l'économie sociale et solidaire, est à l'initiative de la création du Conseil supérieur de l'économie sociale, de la Délégation interministérielle à l'économie sociale, et de l'Institut de développement de l'économie sociale, sous le premier mandat de Mitterrand.

L'économie solidaire a connu un véritable développement avec la création dans les années 2000, par le gouvernement de Lionel Jospin, de la délégation à l'économie solidaire, le lancement de l'appel à projet « dynamiques solidaires » et la création du statut des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC). L'économie solidaire s'inscrit désormais dans les politiques publiques des collectivités locales et a donné naissance au Réseau des Territoires de l'Économie Solidaire (RTES), réseau d'élus en charge de délégations à l'économie solidaire dans les collectivités locales. (Lasnier, 2017) Ainsi, depuis une vingtaine d'années l'ESS se pose en alternative au modèle de développement conventionnel.

« Ni économie réparatrice pour pallier les carences de l'Etat et du marché, ni Grande Alternative clé en main prête à remplacer le capitalisme, l'ESS est une force économique et sociale qui ouvre la voie d'un autre type de développement »

Edgar Morin, « Pour une autre économie » Alternative Economiques, Poche – Novembre 2010

Son essor, s'explique par 3 facteurs notamment, intrinsèquement liés :

- La détérioration des conditions de vie d'une part importante de la population mondiale, qui a augmenté rapidement et s'est appauvrie ;
- Les relations sociales qui se vident de leurs éléments d'humanité, en raison de leur subordination aux cycles capitalistes, qui réduisent les personnes et les sociétés, respectivement, à du capital humain et du capital social destiné à être exploité dans le but de générer des bénéfices ;
- La profonde dégradation environnementale, provoquée par un modèle économique linéaire d'extraction, intensif et extensif, menant à une pollution généralisée et au changement climatique.

De manière à cadrer le propos, l'identification d'une définition commune de l'ESS est indispensable. La sélection d'une définition construite par un acteur majeur des réseaux de l'ESS, le Réseau Intercontinental de Promotion de l'Economie Sociale Solidaire (RIPESS), permet d'appréhender le vaste champ d'intervention du secteur et ses multiples formes.

“L'économie sociale solidaire **est une alternative au capitalisme** et aux systèmes économiques autoritaires dominés par l'État. **Dans l'ESS, les citoyen-ne-s jouent un rôle actif** dans l'élaboration de toutes les dimensions de la vie humaine : économique, sociale, culturelle, politique et environnementale. **L'ESS est présente dans tous les secteurs de l'économie** : de la production à la finance, en passant par la distribution, l'échange, la consommation et la gouvernance. Elle vise à **transformer le système économique et social, incluant les secteurs public, privé et le tiers secteur**. L'ESS ne concerne pas seulement les pauvres : elle **s'efforce de surmonter les inégalités**, qui touchent toutes les classes de la société. L'ESS a la capacité de faire siennes les meilleures pratiques du système actuel (par exemple le souci d'efficacité, l'utilisation de technologies et l'accent mis sur les connaissances) et de les transformer pour les mettre au profit du bien-être des communautés, suivant les valeurs et objectifs du mouvement pour l'ESS.” (RIPESS, 2015)

L'économie sociale et solidaire est juridiquement reconnue en France par la loi du 31 juillet 2014 qui la définit comme « *un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :*

- *Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;*
- *Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;*
- *Une gestion conforme aux principes suivants :*
 - a) *Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;*

b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées.¹ »



Figure 1 - Illustration ESS, Hélène Pouille.

¹ Loi n° 2014-856

1.2) La Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire : genèse et structuration

Les Chambres régionales de l'Économie sociale et solidaire (CRESS) sont des associations de loi 1901, représentatives et transversales, qui ont vocation à réunir les acteurs et les entreprises de l'ESS de la région. Les CRESS ont été créées entre 1992 et 2007 dans le prolongement des GRCMA (Groupement Régional de la Coopération, de la Mutualité et des Associations - années 60) pour :

- Assurer les missions de défense, de promotion, de développement et d'observation de l'ESS au niveau régional ;
- Rassembler les entreprises de l'ESS au-delà de leurs statuts pour développer des coopérations, une intelligence commune et porter le projet de l'économie sociale et solidaire ;
- Permettre aux acteurs publics de mieux appréhender les enjeux globaux du secteur pour les intégrer dans leurs stratégies de développement local ;
- Soutenir le développement économique et social en favorisant la création de richesse.

Présente dans toute la région, la CRESS Nouvelle-Aquitaine est née à la suite de la réforme territoriale entraînant la fusion des régions administratives Aquitaine, Limousin et Poitou Charente. La démarche de rapprochement de ces trois CRESS a abouti en 2017, à la constitution de la CRESS Nouvelle-Aquitaine autour d'un projet politique partagé, orienté par une stratégie territoriale forte visant à diffuser les actions et la présence de la CRESS sur l'ensemble des territoires néo-aquitains.

Opérationnellement, cela s'est traduit par un rapprochement des trois sites et équipes de Bordeaux, Limoges et Poitiers. La définition d'un projet et d'outils communs aux trois anciennes régions, afin d'établir un nouveau fonctionnement collectif.

Ainsi les trois sites fonctionnent en autonomie dans une logique de concertations et de réflexions collaboratives, avec leurs écosystèmes départementaux respectifs, les structures membres étant attachées à leur site d'origine.

Organigramme de la CRESS Nouvelle-Aquitaine

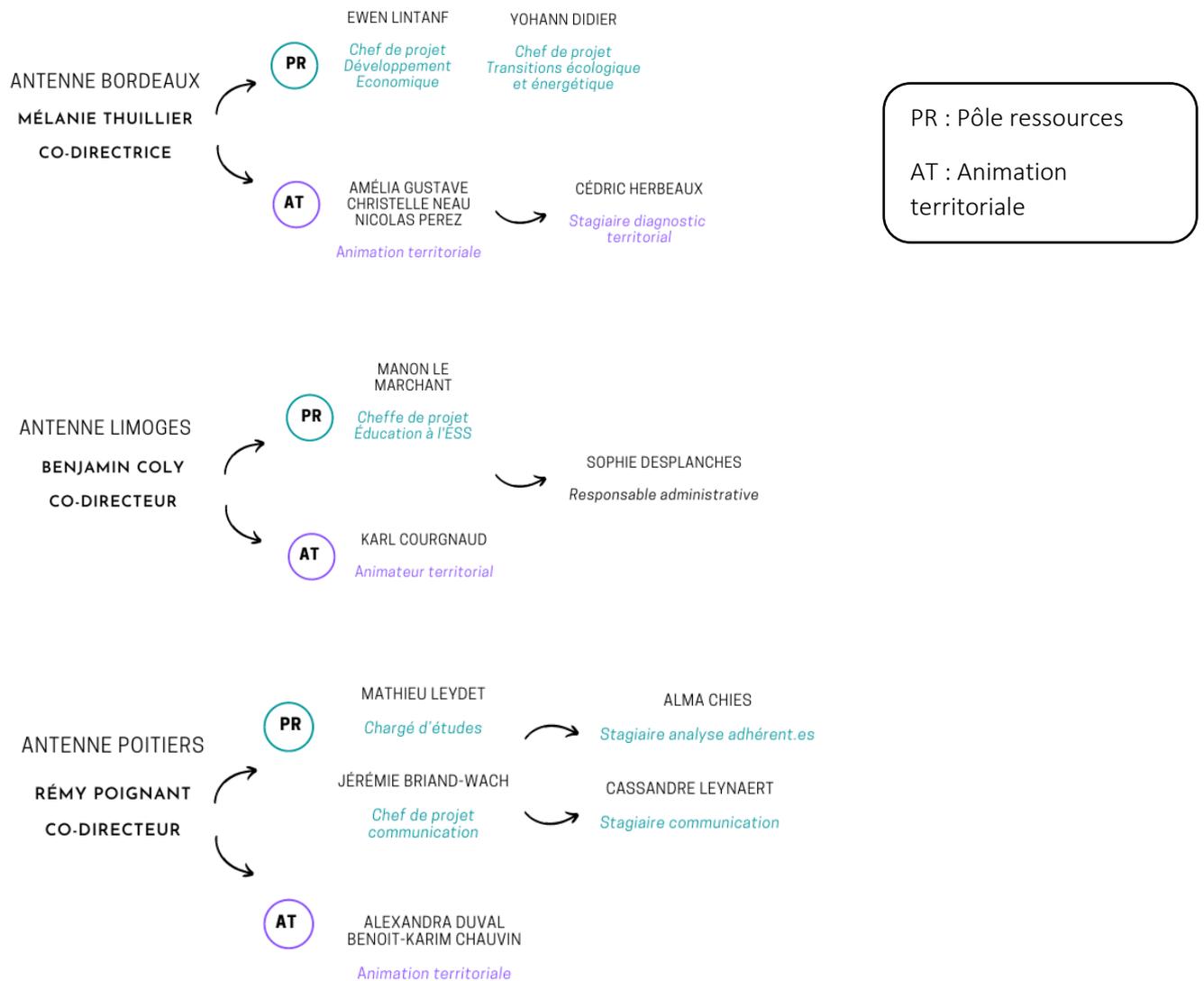


Figure 2 - Organigramme de la CRESS, mis à jour le 18/06/2021, AC.

A l'échelle nationale, les 17 CRESS remplissent des missions et fonctions communes. Néanmoins, ces dernières sont des émanations du territoire et reflètent donc dans une certaine mesure la politique régionale en vigueur, notamment concernant leurs modèles économiques, ce qui entraîne certaines orientations de leurs axes de développement.

La Région Nouvelle-Aquitaine, rare collectivité de cette échelle ayant un positionnement plutôt de gauche, la CRESS NA bénéficie de soutiens financiers et institutionnels plus assidus et

conséquents que d'autres régions aux sensibilités plus à droite. Comme l'explique bien un.e salarié.e de l'association, « *les CRESS forment un réseau homogène sur le papier et hétérogène dans leur réalisation.* »

Elles sont regroupées au sein d'un organe national, ESS FRANCE, qui soutient, anime et coordonne le réseau des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire et consolide, au niveau national, les données économiques et les données qualitatives recueillies par celles-ci.

1.2.1) *Une gouvernance partagée*

La CRESS Nouvelle-Aquitaine est administrée par un Conseil d'Administration composé de 29 administrateur.trices titulaires et 14 suppléant.es. La répartition des sièges au sein du Conseil d'Administration est réalisée par collège.

Chaque collège élit, dès lors qu'il compte entre six et douze adhérent.es, de trois à six personnes morales administratrices titulaires et six personnes morales administratrices suppléantes. Ces personnes constituent le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration choisit parmi ses membres, au scrutin secret, un bureau composé de douze membres maximums dont au minimum :

- Un.e Président.e,
- Trois Vice-président.e.s,
- Un.e Secrétaire Général.e,
- Un.e Trésorier.ère.

Durant mon expérience à a CRESS, j'ai eu l'opportunité de comprendre le fonctionnement du Conseil d'Administration, à travers la participation à l'organisation d'une assemblée électorale.

L'élection du bureau doit avoir lieu un mois maximum après le déroulement de l'Assemblée Générale. Le bureau est renouvelé tous les deux ans. Il est souhaitable de rechercher un équilibre entre les collèges. D'une manière générale et dans le respect du cadre légal, le Bureau et le Conseil d'Administration se devront de tendre vers une parité femme –homme et tendre vers une représentativité équitable des territoires.



Figure 3. Composition du Conseil d'Administration et du bureau, mis à jour le 29/07/2021, AC.

1.2.2) Regard sur le contexte girondin

Etant localisée à Bordeaux, je suis affiliée géographiquement au site de la CRESS de Bordeaux, située au sein du Point Commun, à proximité de la gare Saint-Jean. J'ai ainsi pu découvrir ce lieu dédié à l'ESS, l'entrepreneuriat, l'innovation sociale et la finance solidaire. Sont domiciliées ici, diverses structures de la finance solidaire, telle que France Active Aquitaine, du secteur de l'accompagnement et de l'entrepreneuriat social, incarné par ATIS (Association Territoires & Innovation Sociale), une banque éthique représentée par la Nef, le secteur du conseil et de l'accompagnement des acteurs de l'ESS et de la puissance publique, incarné par la SCOP l'Autre Entreprise, et d'autres encore telles que le CRGE (Centre de Ressources pour les Groupements d'Employeurs) ou J'adopte un projet.

Cet espace d'échange, de coopération, et de partage d'expériences rassemble et met en synergie une communauté d'acteurs et d'actrices qui entreprennent pour une société solidaire.

Le Point Commun répond ainsi à plusieurs enjeux :

- La diffusion de l'esprit d'entreprendre autrement (promotion, centre de ressources, sensibilisation)
- L'accélération de la réussite des entrepreneur.neuse.s en leur donnant les moyens de s'engager
- L'apport de solutions de financement aux entreprises pour leur donner les moyens de se positionner durablement comme un acteur du développement économique local
- Favoriser l'innovation et ouvrir la voie vers de nouvelles pratiques
- Développer les passerelles entre l'ESS et d'autres filières économiques

Un programme immobilier pour l'acquisition des murs a été possible grâce au soutien de Bordeaux Métropole. Le programme d'investissement pour la rénovation du site a été réalisé avec le soutien de la Région Nouvelle-Aquitaine, la Fondation Crédit Agricole Aquitaine, AG2R La Mondiale, la Fondation Eiffage et une part d'autofinancement apporté par France Active Aquitaine.



Figure 4 - Logo du Point Commun.

L'ouverture du Point Commun associé au dynamisme des acteurs locaux contribue à la reconnaissance et au développement de l'ESS, de l'entrepreneuriat, de l'innovation sociale et de la finance solidaire sur le territoire néo-Aquitain.

1.3) L'ESS en Nouvelle-Aquitaine : quelques chiffres

Avec plus de 2,4 millions de salarié.e.s, représentant 10,5 % de l'emploi en France et 222 000 établissements répartis sur l'ensemble du territoire national, l'ESS s'impose sur le territoire national comme une autre manière de produire, de consommer, d'échanger et de travailler. A l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine, la part des emplois de l'ESS s'élève à 11,8 à 13,1%, pour un total de 223 230 emplois dans la région. Ainsi, la Nouvelle-Aquitaine fait partie des quatre régions dans lesquelles l'ESS représente plus de 12 % des emplois. (Observatoire national de l'ESS, 2015)

Les principaux secteurs d'activité de l'ESS sont : l'action sociale (aide à domicile, hébergement social, ...), l'enseignement (enseignement culturel, la conduite, la formation continue, ...) la santé humaine (activité hospitalière, médecine généraliste, soin dentaire, ...), les activités financières et d'assurance (banques coopératives, mutuelles), le soutien aux entreprises et les sports et loisirs.

En Nouvelle-Aquitaine :

- 12% des salarié.e.s travaillent dans l'ESS
- 67% des salarié.e.s de l'ESS sont des femmes
- 22 576 établissements de l'ESS
- 223 230 salarié.e.s de l'ESS

Répartition des établissements de l'ESS et de la proportion d'employé.es en NA

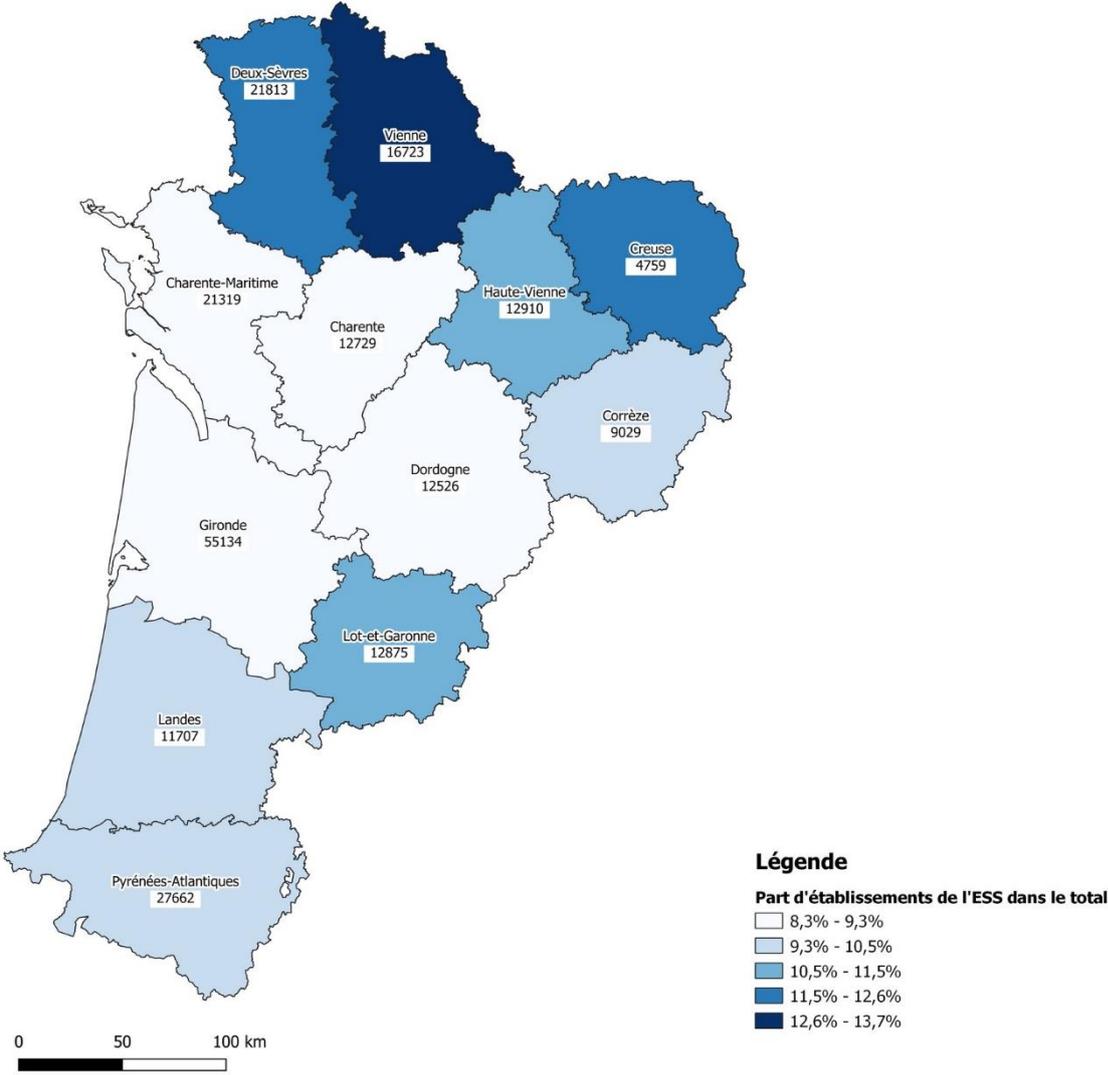


Figure 5. Carte issue des données Insee Flores 2018, réalisée par C. Herbeaux.

1.4) La région Nouvelle-Aquitaine : une politique volontariste en faveur de l'ESS

Comme tout modèle de développement alternatif au modèle conventionnel, l'ESS a besoin d'évoluer dans un cadre réglementaire et politique favorable. Ainsi, les orientations territoriales en matière de politiques économiques sont des facteurs clé du développement de l'ESS.

La région possède la compétence quasi-exclusive en matière de développement économique depuis la loi NOTRe², de 2015. Elle définit ainsi les choix économiques et les régimes d'aides et de soutien aux organisations du territoire. Dans le cadre de sa stratégie économique, la région Nouvelle-Aquitaine a élaboré un plan d'actions en 2016, le *Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation* (SRDEII), servant de base à toutes ses interventions. Le schéma précise également les orientations régionales en matière d'attractivité territoriale et d'économie sociale et solidaire, pour cette dernière, la rédaction s'est appuyée sur les travaux menés par la CRESS autour de la conférence régionale de l'ESS 2016, qui a mené un grand travail de concertations des structures ESS.

La politique d'appui à l'ESS est structurée en 4 axes dans le SRDEII :

Axe 1 : Accompagner la création des entreprises de l'ESS dans les territoires

Axe 2 : Pérenniser l'activité des entreprises de l'ESS en se dotant des outils financiers adaptés

Axe 3 : Impulser les coopérations

Axe 4 : Contractualiser des partenariats avec les acteur·trices clés

L'enjeu de la politique régionale est à la fois de permettre le développement des entreprises existantes en prenant en compte leur cycle de vie, leur capacité d'innovation et de créer les conditions favorables à la création de nouvelles activités garantes de la création et du maintien d'emplois qualifiés.

En 2019, la Région Nouvelle-Aquitaine a été labellisée "Territoire French Impact" par le Haut-commissariat à l'ESS et l'innovation sociale, à la suite de la candidature impulsée par la Région et les acteurs du territoire notamment la CRESS, l'ADI Nouvelle-Aquitaine, ATIS et la Chaire

² Loi n° 2015-991

Chrisalidh / Fondation Bordeaux Université. Ce label a vocation à valoriser et renforcer les synergies entre les acteurs, pour favoriser l'émergence, le développement et l'essaimage des innovations sociales. Il vient récompenser les candidatures portées par des collectifs territoriaux, qui mobilisent largement les acteurs locaux pour coconstruire un projet concerté et cohérent avec les enjeux du territoire.

"En Nouvelle-Aquitaine, nous avons décidé d'essayer d'aller vite en besogne pour inscrire durablement l'ESS dans nos politiques publiques. Mécaniquement, cela s'est traduit par un enchaînement, avec une conférence régionale dès juillet 2016 qui a infusé dans la constitution du SRDEII, et qui fait de l'ESS l'un des deux axes majeurs du développement économique de la Région, évitant les possibles marginalisations. A la suite, nous avons mis en place des règlements d'intervention en les co-construisant avec les acteurs eux-mêmes."

Pascal Duforestel - Conseiller régional Nouvelle-Aquitaine délégué à l'ESS, 2019.

1.4.1) Une stratégie territoriale au cœur de la Nouvelle-Aquitaine

Dans le cadre du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), a également été développée la Stratégie Régionale de l'ESS (SRESS), pilotée par la Région Nouvelle-Aquitaine et l'État, en collaboration avec la CRESS et la Banque des Territoires.

Etablie en concertation avec les réseaux et acteur·trices de l'ESS, cette stratégie est née à la suite de la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 et à la loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République de 2015 (loi NOTRe), la compétence de développement de l'ESS étant confiée aux Régions.

Ainsi, la Région Nouvelle-Aquitaine propose deux outils de soutien au développement de l'ESS à travers le SRDEII et la SRESS. Ces schémas et stratégies, visent à consolider et déployer l'ESS au profit des territoires néo-aquitains dans une logique ascendante. Effectivement, la réalisation de ces outils a été participative, associant la CRESS et diverses structures de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine dans une concertation régionale, accompagnée d'ateliers départementaux

et d'un questionnaire en ligne. Pour finir, un travail de consolidation et d'analyse des contributions et des ateliers a été mené dans le cadre de sa rédaction.

Intégrée à la SRDEII, la stratégie régionale ESS est un cadre de référence commun aux structures de l'ESS et aux pouvoirs publics (Etat, Région, Département, intercommunalités).

Les défis et priorités de la stratégie régionale de l'ESS sont en lien direct avec les enjeux et actions inscrits dans le volet ESS du Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII). Les trois défis majeurs sont :

- Agir ensemble pour développer et renforcer l'économie locale ;
- S'engager et innover pour répondre aux enjeux sociétaux ;
- Préparer le futur et accompagner la transformation de la société.

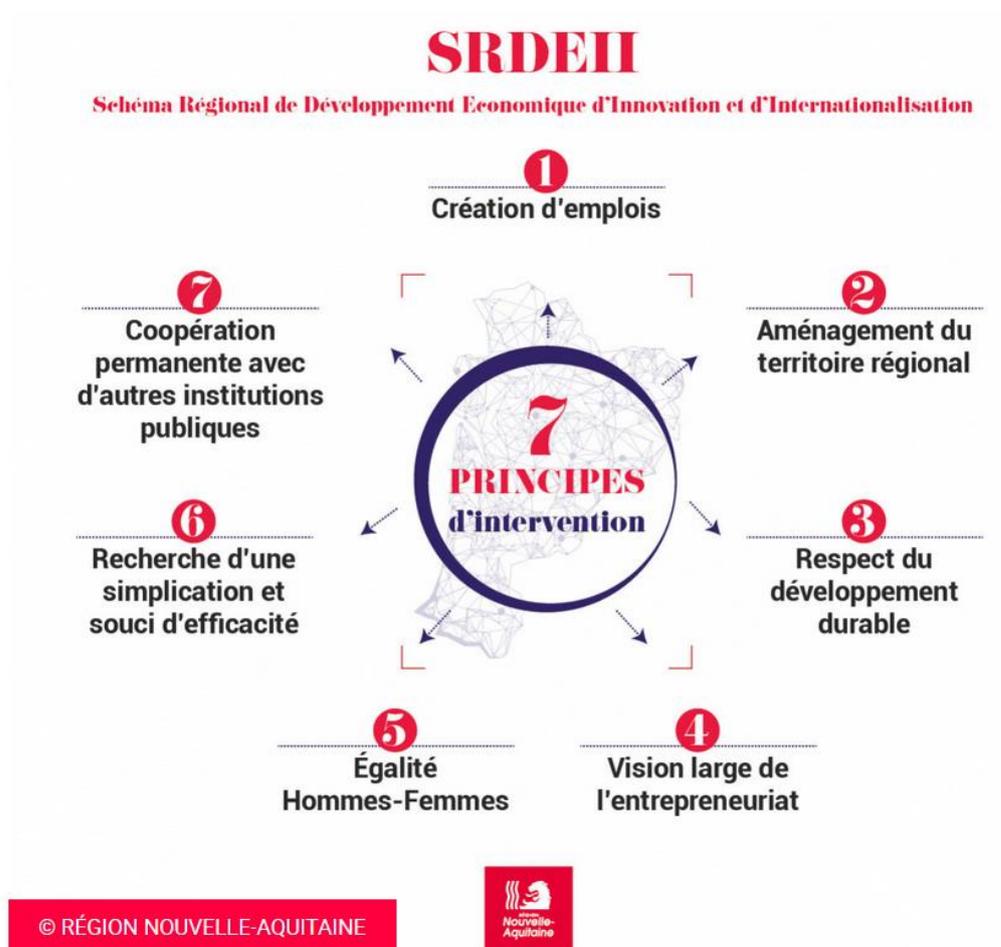


Figure 6 - Visuel des 7 grands principes d'intervention du SRDEII en Nouvelle-Aquitaine.

1.5) La CRESS, intermédiaire privilégié des collectivités et des structures de l'ESS

Chargée de faciliter le lien entre les associations, les entreprises, les mutuelles, les banques, les fondations et les diverses coopératives adhérentes, avec la région et les organismes publics, la CRESS NA est un organe hybride, servant d'intermédiaire et de porte-parole aux structures de l'ESS auprès des instances institutionnelles. Ainsi, son positionnement est pluriel, habitée par des valeurs et principes d'équité, de solidarité et par un certain militantisme anticapitaliste notamment ; elle est néanmoins partenaire des collectivités territoriales et se doit donc d'avoir une certaine neutralité, tout en se mobilisant pour défendre les intérêts de ses adhérent.e.s.

Dans cette optique, elle est parfois perçue comme le bras droit de la région par certaines structures. Une étude d'image à destination des membres de la CRESS a été réalisée, certains éléments sont ressortis, sur l'appréhension de la structure et ses représentations. (Etude d'image CRESS NA, 2021)

Du côté des organismes publics, on retrouve une connaissance partielle des champs d'action de la CRESS malgré leurs collaborations, certains voient la CRESS comme une extension de l'Etat. Du point de vue des adhérentes et adhérents, les avis divergent selon la taille de la structure et sa typologie, la plupart des interviewé.e.s savent que la CRESS n'est pas une structure de la région, certain.e.s pensent que la CRESS risque d'être fortement impactée en cas de changement de politique territoriale publique.

La relation qu'entretient la CRESS avec les organismes publics est perçue par ses membres de manière diverse : « Pour moi la CRESS est le bras armé de l'Etat », « Elle est trop proche de l'Etat », « Je trouve que la CRESS est assez indépendante ». Néanmoins, la plupart s'accorde sur le fait que la CRESS est le point névralgique de la toile locale de l'ESS. Elle reste la référence pour les acteurs de l'ESS, peu importe leur taille et les représente auprès des collectivités publiques. Elle est incontournable lorsque des questions se posent, que des projets se lancent, que des problématiques liées à l'ESS en Nouvelle-Aquitaine émergent.

“La CRESS c'est comme une référence, un ADN de l'ESS à l'échelle régionale : ils sont un petit peu les garants de l'ESS et de ce qui peut s'y faire” Adhérent de la CRESS, Janvier 2021

La CRESS, dans les missions qui lui incombent, représente de manière générale auprès des pouvoirs publics les intérêts de l'économie sociale et solidaire et de ses membres. Seulement, pour être membre une cotisation s'impose, ainsi toutes les structures ne peuvent pas bénéficier des services de la CRESS et être représentées institutionnellement. Aussi, les contours de l'ESS restant flous, certaines structures évoluent dans ces principes sans s'en revendiquer dans les statuts. Également, la région Nouvelle-Aquitaine étant très vaste et comprenant des territoires reculés, certaines structures bénéficient moins du lien qu'entretient la CRESS avec la région.

Comme l'illustre cette carte mettant en avant les réseaux et structures membres de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, cette dernière est présente sur tout le territoire de la région, à différents quotas. Certains départements comptent moins d'adhérent.es, tandis que la Gironde, la Haute-Vienne ou les Landes rassemblent de nombreux réseaux et structures membres. Cela peut s'expliquer par les

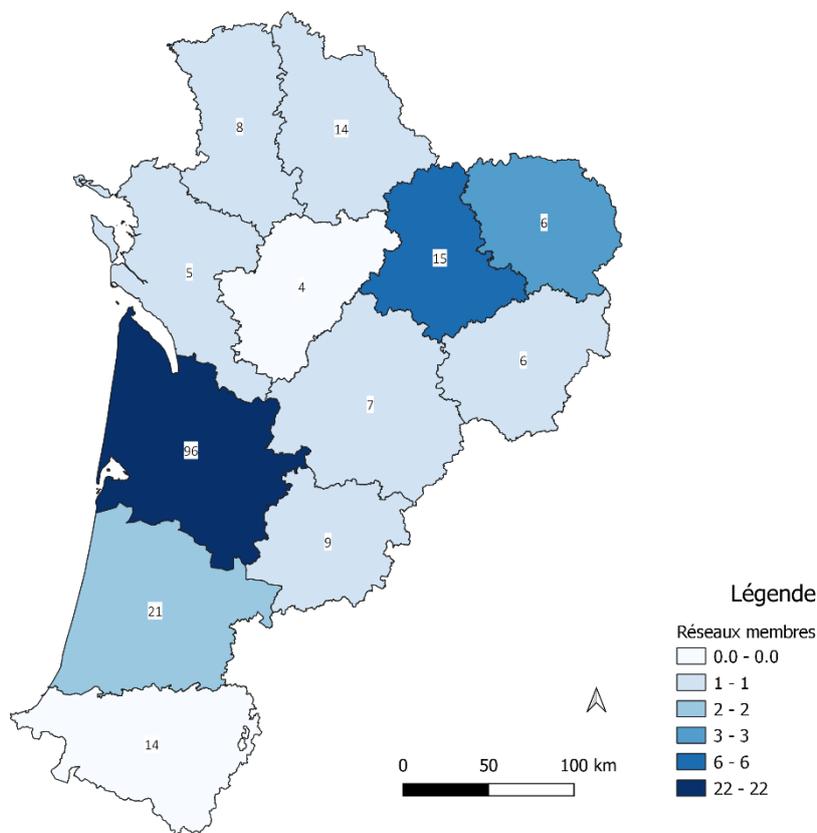


Figure 7. Réseaux (couleurs) et structures membres (nombres) de la CRESS NA en 2021, AC.

caractéristiques des territoires, la métropole de Bordeaux par exemple, rassemblent davantage d'organisations, étant un territoire historiquement attractif, culturellement et économiquement attrayant, ce qui impacte le nombre de structures et réseaux membres.

II) Structuration des membres de la CRESS NA

Instance de représentation et de promotion des structures et acteur.trice.s de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine, la CRESS nécessite une connaissance fine de ses membres, concernant leur structuration, enjeux et besoins. Ainsi, j'ai été recrutée dans le cadre d'une mission de 6 mois au sein de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, afin d'affiner les savoirs de cette dernière sur ses adhérent.e.s à l'échelle de la région.

2.1) Le cœur de la mission de stage

De manière formelle, ma mission de stage consistait à :

- Définir une méthodologie d'enquête et la mettre en œuvre pour améliorer la connaissance des adhérent.es de la CRESS, en particulier les têtes de réseaux,
- Construire une typologie des adhérent.e.s de la CRESS
- Mobiliser les membres de la CRESS autour de la démarche
- Rédiger des préconisations en matière de coopérations des réseaux de l'ESS
- Proposer des éléments de valorisation (cartographies, data visualisation...)

Au sein des adhérent.e.s de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, on retrouve diverses structures, du secteur public ou privé, des associations, des mutuelles de santé, des banques ou encore des entreprises. Parmi elles, certaines sont des **têtes de réseau**, qui comptent en leur sein des structures également adhérentes de la CRESS. Ainsi, ma mission de stage répond à un besoin de clarification de la structuration des divers membres et de l'écosystème régional des organisations de l'ESS, de manière à appréhender les liens, réseaux, et autres enchevêtrements.

Pour illustrer les liens alambiqués qu'il peut y avoir entre les différentes structures adhérentes et les réseaux membres, j'ai réalisé un visuel donnant à voir la complexité de l'écosystème ESS au sein de la CRESS. Visuel à retrouver en *Annexe I* pour mieux saisir les relations entre les différentes organisations. Cette illustration permet à la CRESS d'identifier les différents liens

entre les structures, de mieux coordonner sa communication mais aussi de réfléchir à des coopérations selon la proximité résiliaire des structures.

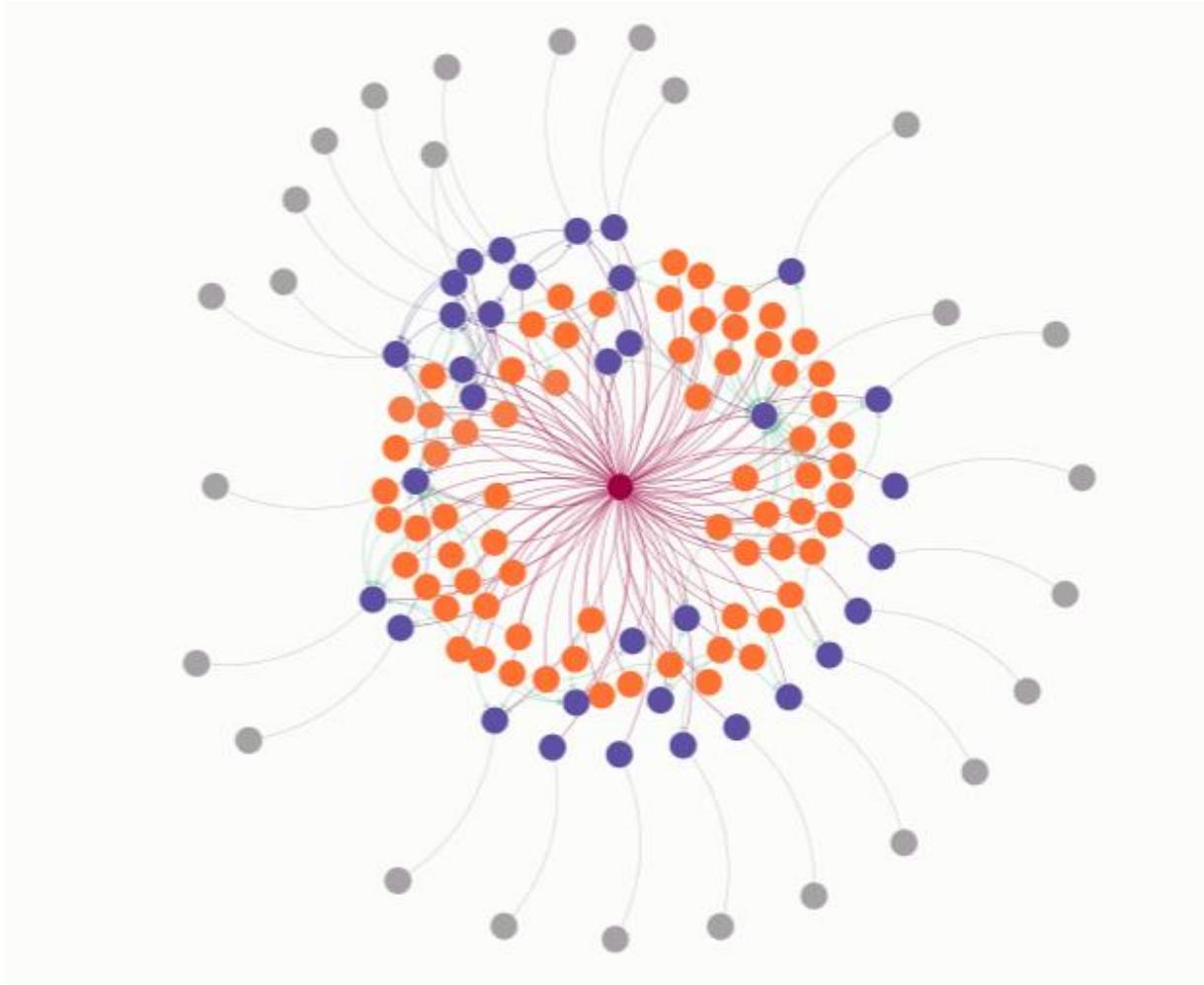


Figure 8 - Visuel illustrant les liens entre les membres de la CRESS NA, réalisé sur Kumu, AC.

La CRESS NA se situe au centre en **bordeaux**. Les **items violets** sont des réseaux membres de la CRESS. Les **items orange** sont des structures membres de la CRESS et des réseaux identifiés. En **gris**, le nombre de structures adhérentes aux réseaux, lorsque connu. Concernant les liens : les **liens bordeaux** expriment l'adhésion d'un réseau ou d'une structure à la CRESS, les **liens verts** illustrent l'adhésion d'une structure à un réseau membre de la CRESS, et les **liens violets** représentent l'appartenance d'un réseau membre à un autre réseau membre, en fonction de l'orientation de la **flèche**.

De manière à rendre les termes de l'enquête plus clairs, j'ai établi une définition de ces dernières.

Les têtes de réseau, regroupent des structures adhérentes, elles peuvent compter des organisations relais en Nouvelle-Aquitaine, elles portent une représentation politique, et ont une fonction de plaidoyer.

Cela se traduit par des structures qui peuvent :

- Servir de support, d'appui et d'accompagnement,
- Fournir des ressources humaines et matérielles et offrent une expertise,
- Permettre des actions collectives organisées, la coopération et mutualisation,
- Proposer une plateforme de partage et de capitalisation de pratiques, création de savoirs communs.

Le mot réseau vient du latin *rets*, qui évoque le filet des pêcheurs ou des dentellières : c'est un ensemble de relations entre des points ou des nœuds, sans que l'un d'entre eux occupe une position centrale.

Pour Bruno Latour [sociologue, anthropologue et philosophe des sciences français né 1947. Professeur à l'Institut d'études politiques de Paris], cette origine indique que « les ressources sont toutes concentrées en quelques lieux – les nœuds – mais que ceux-ci sont reliés les uns aux autres par des mailles ; grâce à ces connexions les quelques ressources dispersées deviennent un filet qui semble s'étendre partout. » (Latour, 1989)

Les réseaux membres de la CRESS NA sont nombreux et diversifiés. Les objectifs et les finalités qu'ils poursuivent ne sont pas identiques et leurs modes d'organisation sont ainsi très différents.

Concerter ces instances de représentation et leur structuration répond à plusieurs enjeux :

- Mieux faire valoir leur rôle dans la structuration et le développement de la vie associative, en donnant plus de visibilité à ce qu'elles font ;

- Favoriser une meilleure reconnaissance de leur positionnement dans la chaîne de l'accompagnement ;
- Proposer une offre d'accompagnement adaptée tenant compte de leurs spécificités et besoins ;
- Identifier les différentes fonctions assumées par les têtes de réseau pour pouvoir mieux en rendre compte et les valoriser.

2.2) Méthodologie d'enquête

L'objectif de l'enquête mise en œuvre, est d'améliorer la représentation des têtes de réseau et celle de leurs structures, d'identifier des pistes de coopérations entre les réseaux et enfin de prendre en compte les besoins et attentes des structures vis-à-vis de la CRESS, afin de proposer des services au plus près de leurs préoccupations.

- **Recueil des besoins**

L'analyse des besoins de la structure a été la première étape de la définition de la méthodologie d'enquête. Ainsi, de manière formelle, j'ai formulé auprès de l'équipe le cadre de ma mission, invitant chacun à enrichir et alimenter mes questionnements. De manière plus informelle au cours d'échanges, j'ai pu distinguer de nouveaux besoins auxquels mon enquête pouvait proposer des réponses.

1. Comprendre les appartenances aux têtes de réseau parmi leurs membres
2. Préciser le fonctionnement et les besoins des têtes de réseau
3. Identifier les acteur.trice.s de la chaîne d'accompagnement
4. Mettre à niveau les échelles d'intervention des structures
5. Etablir un niveau d'intérêt concernant la commande publique
6. Questionner les compétences en matière de prospective, observatoire, communication, ...

- **Identification des cibles**

Dans l'intention d'adapter le questionnaire aux structures cibles, j'ai réalisé l'identification des réseaux membres de la CRESS NA en 2021, à l'aide de la « base de données adhérents ». Ainsi, parmi plus de 200 structures, j'ai dû, en fonction de la définition établie précédemment, distinguer les têtes de réseau des structures lambda. Ayant une vision avec peu de recul sur les structures membres de l'association et dans un souci de justesse, à la suite de mon identification, j'ai proposé une animation à l'équipe de manière à les faire valider ou invalider ma sélection. Permettant ainsi de légitimer mon regard, ma définition, mais aussi de susciter à nouveau le dialogue et la réflexion autour de ma mission.

- **Construction du questionnaire**

De manière à m'acculturer aux valeurs et fonctionnements des structures de l'ESS membres de la CRESS NA, j'ai eu l'opportunité d'assister à divers entretiens entre organisations adhérentes et un salarié nouvellement arrivé. Ainsi, cela m'a permis d'intégrer dans mon approche et mon discours les éléments de langage propre à la CRESS et au référentiel ESS.

Ainsi à l'aide de cette acculturation, de mes lectures et des besoins recueillis, j'ai pu produire un questionnaire que j'ai ensuite présenté collectivement, de manière à l'alimenter et le valider en équipe avant diffusion.

1. Réalisation technique : *Limesurvey*

De manière à produire un questionnaire conforme à l'identité graphique et à la sobriété numérique mise en avant par la CRESS, j'ai utilisé le logiciel *LimeSurvey*.

Au regard d'un site de sondage conventionnel tel que Google Forms, *LimeSurvey* contient un grand nombre de fonctionnalités avancées telles que la création de pages d'accueil, de questions de plusieurs types ainsi qu'une analyse des réponses assez approfondies. De plus, LimeSurvey est open source, son code est accessible par le public, assurant ainsi une transparence, un facteur qui le différencie notamment d'autres créateurs de sondages digitaux. Cependant son interface pourrait être plus adaptée : par exemple, il n'est pas intuitif de sauvegarder une question avant de pouvoir ajouter des choix de réponses ou des sous-questions. Afin d'optimiser la réalisation de mon sondage, j'ai bénéficié d'une aide à la prise en

main du logiciel par mon tuteur, ce qui m'a permis de monter en compétences, avec la maîtrise de ce nouvel outil.

- **Constitution du questionnaire**

L'architecture du questionnaire est découpée en 5 parties, selon les besoins identifiés initialement.

1. Identité de la structure

Dans cette première partie, un état des lieux de la structure est réalisé : nombre de salarié.e.s, répartition territoriale, membres du Conseil d'Administration, ...

- Améliorer la connaissance de la structuration de l'organisation

2. Membres & coopération

Ici, sont abordés les membres des structures, leurs typologies, leur offre de service et leurs propensions à coopérer et à mutualiser des moyens ou services avec d'autres organisations.

- Analyser les services proposés aux membres
- Identifier leurs membres parmi les adhérent.e.s de la CRESS
- Recueillir les besoins exprimés par les membres
- Dégager des pistes de coopération et de mutualisation entre organisations

3. Communication

La possibilité de partager des outils et des contenus est mise en avant, ainsi que leur capacité à donner de la visibilité à leurs adhérent.es.

- Connaître les stratégies de communication des organisations
- Identifier des pistes de sobriété numérique et de gain en visibilité
- Accentuer la visibilité des organisations membres de la CRESS

4. Commande publique

Cette partie a été réalisée par Amélia Gustave, animatrice territoriale à la CRESS, chargée de la relance, dans le contexte post-covid. L'ambition est de favoriser le développement de l'ESS par cette voie prometteuse qu'est la commande publique, à l'aide d'une obligation en matière d'achats socialement responsables (article 13 de la loi de 2014 relative à l'ESS).

- Identifier les structures engagées ou en faveur de la commande publique
- Sensibiliser les structures aux enjeux de la commande publique

5. La Cress et vous

Enfin, de manière à appréhender les besoins de nos membres, une dernière question sur leurs attentes en tant qu'adhérent.e.s.

- Faire remonter les attentes des adhérent.e.s vis-à-vis de la CRESS
- Réadapter l'offre de service de la CRESS au regard des résultats

L'intégralité du questionnaire se trouve en Annexe II.

- **Diffusion du questionnaire**

En parallèle de mon enquête, j'ai mis à jour les coordonnées des contacts locaux des structures membres de la CRESS NA, à l'aide d'une enquête précédente, ce qui m'a permis d'adresser le lien du questionnaire aux personnes ressources identifiées préalablement.

Ma démarche d'enquête est plurielle, le questionnaire pouvant être rempli en autonomie, mais également au cours d'un entretien en visioconférence, pour celles et ceux qui le souhaitent.

La logique derrière ces deux possibilités est d'obtenir un maximum de réponses à l'aide du questionnaire en ligne, mais également d'obtenir des résultats plus qualitatifs et approfondis avec des entretiens individuels. Au fil des entretiens individuels j'ai pu retravailler mon questionnaire, en l'enrichissant de mes échanges passés.

2.2.1) Résultat de l'enquête

Cette enquête est arrivée à la suite de la crise sanitaire, ce qui a certainement influencé les réponses et les attentes des enquêtés, ces derniers ayant vu leurs pratiques et leurs organisations questionnées.

Ainsi plusieurs orientations se sont dégagées de l'enquête, récapitulées en *Annexe III*, dans une synthèse que j'ai réalisé à destination des réseaux, de manière à leur rendre compte des préoccupations des différents réseaux et de leurs envies de coopérer.

Selon les secteurs d'activité ou la typologie de leurs membres, des préoccupations différentes sont observées, néanmoins observer les distinctions entre les différents territoires est plus délicat, ayant eu davantage de réponses d'acteurs intervenants à l'échelle régionale. Une différence est notable entre les attentes des structures intervenant à l'échelle départementale, mettant en avant leurs difficultés à mobiliser leurs bénévoles ou à développer une expertise en sensibilisation ou en réalisation de plaidoyer ; au regard des structures évoluant à une échelle plus régionale qui pointent du doigt l'envie de voir leurs secteurs plus représentés, ainsi que l'ESS ou l'existence de problématiques relatives au financement. L'attente la plus partagée étant la mise en réseau des structures sur le territoire.

La diversité des réseaux contactés a permis de compenser l'effectif léger des répondants, car seule une quinzaine a répondu sur une quarantaine de réseaux identifiés. Plusieurs raisons peuvent être avancées, toutefois la diffusion de l'enquête à une période de réadaptation et de reprise d'activité, les structures étant fort sollicitées par leurs partenaires et leurs membres, semble être prépondérante.

Au-delà du contexte présenté, la non-réponse de certaines structures est représentative des relations entretenues avec la CRESS et de leur sentiment d'appartenance au monde de l'ESS. Cela relève parfois d'un essoufflement dans la relation ou d'une sur-sollicitation.

De plus, ma démarche d'enquête bien que soutenue en interne n'a pas fait l'objet d'une communication de la part des co-directrices ce qui aurait pu inciter davantage les enquêtés à répondre.

Enfin, l'enquête portant sur la connaissance de la structure mais principalement sur les besoins des membres et leur volonté de coopérer, ce sont donc les structures ayant des attentes en particulier ou dans une démarche de coopération qui se sont manifestées.

2.2.1) Besoins émergents à la suite de l'enquête

Après avoir recueilli les différents besoins des adhérent.es, [bulles bleues], j'ai réfléchi aux causes [encadrés bleus] éventuelles de ces attentes ou problématiques, de manière à proposer des pistes de résolution au plus près de leurs préoccupations.

La synthèse de l'enquête et principalement les entretiens individuels permettent de constater que les membres de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, se sentent soutenus par cette dernière, bien qu'il.elles pointent du doigt certains aspects sur lesquels il.elles pourraient être davantage accompagné.es. Ainsi, j'ai rédigé à l'attention de l'équipe salariée et directrice de la CRESS un compte rendu des attentes des membres et des recommandations suggérées pour y répondre, *Annexe IV*.

LES CAUSES DE LEURS BESOINS



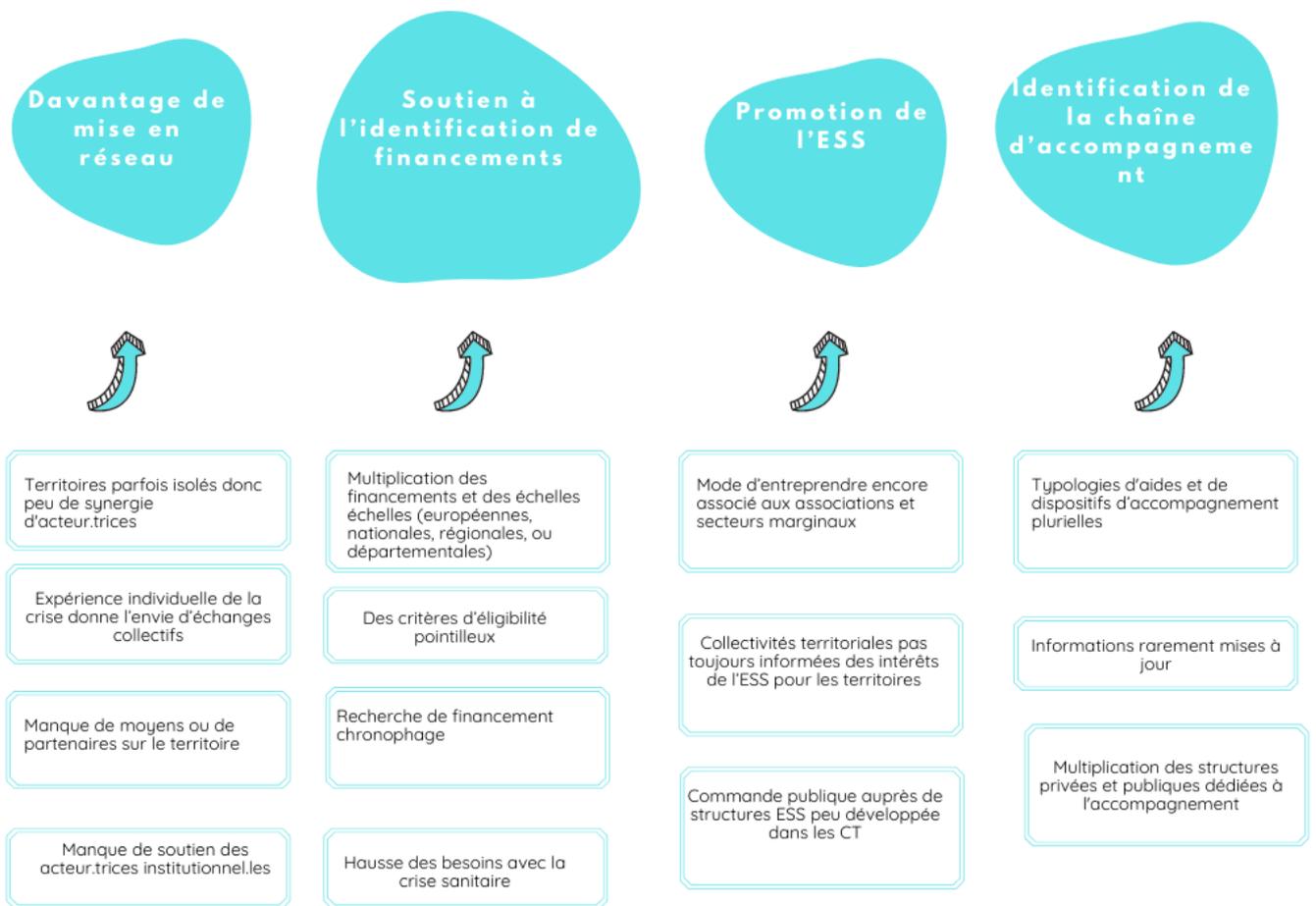


Figure 9 - Réflexion sur les besoins des enquêtés et leurs causes, 09/07/21, AC.

Ayant un intérêt pour le processus de création d'activité, j'ai orienté mon étude sur le besoin exprimé par les enquêtés de clarification de la chaîne d'accompagnement à destination des porteur.teuses de projet, selon différents stades d'évolution de leurs projets, à retrouver *Annexe V*.

Pour réaliser cette étude, je me suis tout d'abord penchée sur les membres de la CRESS NA, de manière à valoriser nos adhérent.es. Néanmoins, afin de couvrir les trois sites Limoges, Poitiers et Bordeaux, j'ai également identifié des structures extérieures aux membres de la CRESS. Après avoir défini les étapes de création d'activité, j'ai réfléchi à la meilleure manière de présenter mes recherches. Dans l'optique où la personne consultant les données, peut être un.e représentant.e d'association à la recherche de conseils ponctuels mais aussi une personne encore en phase d'idée de son projet de création d'activité, j'ai souhaité rendre intelligible toutes les étapes, et définir chaque phase, ou mots clés.

2.3) Coopération et mutualisation : éléments de définition

Les termes coopération et mutualisation évoquent des points communs comportant tous deux une dimension collective et un partage. Néanmoins, ils obéissent à des logiques différentes. La coopération répond à une logique de projet, afin de rentrer dans une dynamique et de travailler collectivement ; tandis que la mutualisation répond davantage à une logique de moyens, de manière à diminuer les coûts et à travailler plus efficacement. La mutualisation est souvent considérée comme un moyen pour parvenir à un objectif, alors que la coopération constitue un objectif en soi.

Relative à plusieurs disciplines, la coopération est une relation de réciprocité équitable entre les partenaires d'un échange, dans une perspective de coévolution. Elle est mise à l'abri d'un abus de pouvoir par les règles acceptées qui cadrent les espaces de réunion. (Vandeveld-Rougale et Fugier, 2019)

Il est délicat de donner une définition unique de la mutualisation. Les situations qu'elle recouvre varient suivant les champs d'activité. Elle va en effet des échanges de bonnes pratiques à la réorganisation en profondeur d'une ou plusieurs structures.

Le domaine d'application de la mutualisation qui nous intéresse ici est celui de la mise en commun de moyens pour le compte de plusieurs usagers ou structures.

Deux définitions tirées de la littérature permettent d'appréhender le cadre de réflexion propre à l'initiation d'une telle démarche. (Fresnais, 2015)

- ❖ La première, est donnée par Caron et Ferchaud (Caron et Ferchaud, 2006). Ils y expliquent la nature et la finalité intrinsèques de la mutualisation : c'est « un partage de ressources et de moyens (techniques, financiers, logistiques, etc.) dans une logique d'amélioration de la qualité et de réduction des coûts : économies d'échelle, gain de temps, apport de valeur ajoutée... ».
- ❖ La seconde, est donnée dans le guide Pratiques de la logistique collaborative : quelles opportunités pour les PME/ETI ? Elle définit l'état d'esprit qui doit régner, lorsque l'on envisage une mutualisation. Celle-ci est perçue comme une collaboration sur le long terme « ayant pour but de trouver un terrain d'entente, basé sur des valeurs et des

intérêts communs, afin d'entreprendre des actions collectives et d'en partager les risques et les bénéfices dans un objectif gagnant-gagnant » (Rapport PIPRAME, 2011, p. 13). (Fresnais, 2015)

2.3.1) Regard sur la coopération : comment ? Dans quel cadre ? A quelle occasion ?

L'échelle de coopération est à définir, selon les besoins et attentes exprimés, pouvant aller du local (EPCI) au régional. Ce sont souvent des enjeux locaux qui susciteront l'envie de mener un projet commun, et la proximité géographique facilite les échanges.

Ainsi, la coopération peut prendre place par exemple, lors de :

- L'organisation d'événement, de forum sur une thématique commune
- La mise en place d'un projet ponctuel ou pérenne impliquant plusieurs structures aux compétences et connaissances complémentaires
- La défense d'une idée ou d'une cause alliant des structures d'un même territoire, ou partageant les mêmes avis, intérêts

Dans une démarche de mutualisation, il est essentiel d'identifier et de valoriser les ressources et les moyens disponibles.

- Les besoins en termes de ressources,
- Les ressources disponibles : potentiellement partageables,
- Les ressources manquantes : les moyens à trouver.

Différentes ressources sont mutualisables :

- Les moyens humains et les compétences : bénévoles ou salariés,
- Les moyens matériels : c'est l'ensemble des objets, outils et équipements,
- Les locaux : privés ou partagés, permanents ou ponctuels,
- Les moyens financiers : permettant généralement d'acquérir les moyens décrits ci-dessus.

En fonction du projet et des actrices et acteurs concerné.es, plusieurs formes de mutualisation sont envisageables : mise en commun, prêt, mise à disposition à titre gratuit ou onéreux, partage, échange, ou encore don.

La formalisation de la mutualisation permet de définir un cadre, une temporalité et un gage de sécurité pour les parties prenantes, ainsi la formalisation d'une convention de partenariat peut limiter des conflits éventuels.

Les avantages de la coopération et de la mutualisation sont divers et variés :

- Un gage de fiabilité et de dynamisme de la part des parties prenantes,
- Une construction de synergies durables sur un territoire donné,
- Une évolution commune des pratiques grâce à des évaluations partagées,
- Un rayonnement territorial plus grand,
- Des économies d'échelle,
- Une optimisation des ressources humaines, matérielles et financières.

Vous trouverez mes recommandations en termes de coopération, en dernière partie de *l'Annexe IV*, ce sont des propositions dédiées à la CRESS, qui peuvent servir de départ à la réflexion d'une démarche collaborative. L'idée étant de coconstruire cette dernière avec les structures impliquées dans le processus, de manière à réaliser un partage des enjeux, attentes et moyens optimal. La co-construction entre les acteur.trices impliqué.es est une clé pour la pérennité des projets de coopération. Le temps de la co-construction est long, et doit être pris en compte dès le départ.

Ainsi, j'ai souhaité ne pas aller trop loin dans les propositions, de manière à donner des pistes, des cadres ou des activités dans lesquelles la coopération peut prendre place, sans formaliser une démarche fixe, cette dernière devant s'adapter aux pratiques des différentes parties prenantes.

2.4) Bilan au regard des objectifs de stage

Pour faire le bilan de cette mission de stage, j'ai globalement atteint les objectifs fixés par mon tuteur. A travers la mise en œuvre d'une méthodologie d'enquête permettant d'améliorer la connaissance des réseaux et de leurs membres, en mobilisant les membres de la CRESS dans ma démarche : construction d'une définition partagée d'un « réseau », identification collaborative des réseaux de la CRESS et implication des salarié.es dans la construction de l'enquête et ses thématiques. A l'aide des résultats de l'enquête j'ai rédigé des préconisations en matière de coopérations des réseaux de l'ESS, tout en proposant des éléments de valorisation, comme des cartes, *Annexe VI*.

Néanmoins la catégorisation et la création de typologies d'acteur.trices s'est révélée plus délicate, les structures étant plurielles et leurs spécificités nombreuses, j'ai ainsi créé une base de données dans laquelle les membres sont regroupés et où apparaissent leurs secteurs d'activité, *Annexe VII*.

La principale difficulté rencontrée lors de la mission est la non-réponse de nombreux réseaux, que j'ai dû aller « chercher » pour avoir une réponse, à travers des mails et des appels à destination des divers contacts identifiés. Cela m'a permis de dépasser une certaine timidité, et d'argumenter sur la légitimité de l'enquête.



Figure 10 - Chronologie de la mission principale de stage, 07/2021, AC.

Lors de mon expérience au sein de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, en dehors de ma mission auprès des réseaux adhérents, j'ai pu prendre part aux activités parallèles en cours dans l'association et aux temps collectifs. Effectivement, chaque semaine sont organisées des réunions et des groupes de travail sur des thématiques précises. J'ai ainsi pu participer à l'organisation de la communication au sujet des élections régionales et départementales, en m'impliquant dans un groupe de travail portant sur la réflexion de l'organisation de la thématique sur le site de la CRESS ; ou encore je me suis impliquée dans un groupe de travail portant sur la sensibilisation, ses définitions et objectifs. Ces temps de participation m'ont permis de me familiariser avec les visions et valeurs de la CRESS mais aussi de partager des discussions et réflexions avec les autres salarié.es. Cela a par la suite facilité nos échanges et dynamisé mon stage, réalisé pour la plus grande partie en télétravail. Enfin, j'ai pu développer des compétences en communication en prenant le relais des community managers à la fin de mon stage sur les réseaux sociaux, à travers la publication de post et la création de visuels. Désormais je me sens plus sereine dans la réalisation de ce type de mission, la gestion de la communication étant de plus en plus demandée dans les offres d'emploi que j'ai pu observer.

J'ai bénéficié de formations dispensées par les membres de la CRESS, sur de nouveaux outils : une plateforme de création de sondage (Limesurvey), un CRM (Customer Relationship Management), Dolibarr, un progiciel de gestion intégré et gestion de la relation client open source et Open Street Map et ses enjeux. Enfin j'ai eu l'occasion d'apprendre à utiliser Divi, un éditeur de sites Web qui propose un éditeur visuel, permettant de créer et modifier des pages Web sans code informatique ni connaissances en programmation.

Ma participation à la correction du rapport d'activité a également été formateur, tant dans la connaissance des activités de la CRESS, que dans la rédaction à destination de partenaires institutionnels. Dans la même thématique j'ai eu l'opportunité d'assister et de participer à l'organisation de l'Assemblée Générale électorale, moment clé dans l'année d'une association.

Aussi, étant en contact avec les réseaux et rassemblant des informations à leurs sujets, le responsable communication m'a demandé de réfléchir à la structuration d'une « fiche acteur » mettant en avant les réseaux membres, *Annexe VIII*, sur laquelle il va pouvoir s'appuyer à l'avenir.

Cette diversité d'activités m'a permis de m'acculturer avec les principes de l'ESS et les valeurs de la CRESS. Cela a facilité une prise de recul sur ma mission de stage, de requestionner les thématiques mises en avant par mon enquête, d'orienter mes questions selon les structures et les personnes rencontrées.

III) Les organisations de l'ESS : leviers de la régulation économique et sociale territoriale

L'économie sociale et solidaire est liée aux territoires, par les enjeux auxquels elle répond et les acteurs avec lesquels elle évolue. Sur divers plans, l'ESS agit en faveur des territoires, en luttant contre les exclusions et inégalités, en étant moteur de dynamiques collectives, source d'innovations, tout en s'engageant dans la transition écologique et démocratique.

Partie de ce constat, je me suis interrogée sur la place de l'ESS dans les territoires et les problématiques auxquelles cette forme d'entreprendre peut répondre, à travers diverses lectures, entretiens et découverte de structures.

Dans cette partie, les organisations et réseaux de l'ESS, des atouts d'actualité pour un développement territorial résilient, seront au cœur de l'étude.

3.1) La résilience : l'émergence d'un nouveau paradigme au service de la société

Le concept de résilience territoriale est apparu récemment dans les discours et politiques publiques, bien que présent dans d'autres dimensions sociétales auparavant, en physique ou en psychologie, notamment.

Le terme trouve son origine du latin *resilire*, *resilio*, « sauter en arrière, revenir en sautant ». Il émerge en anglais dès 1625 dans le *Sylva Sylvarum* de F. Bacon, où il désigne le rebond du son sur une surface. Il est adopté en France sous sa forme moderne au début du XXe siècle où il est repris par les sciences physiques et la mécanique qui l'emploie dans le sens de la « résistance d'un matériau au choc ». (Giry, 2020)

C'est en 1973, lorsque l'écologiste Crawford S. Holling a employé la notion de résilience écologique, que ce mot s'est popularisé et a fait son entrée dans le domaine des politiques publiques. Holling désigne par « résilience » la « capacité d'un système à absorber les changements et les perturbations » (Holling, 1973, p. 14). C'est une approche systémique de la notion, dans laquelle la résilience est un système, un objet complexe, formé de composants distincts reliés entre eux par un certain nombre de relations.

Le concept a émergé en 2005 dans les traités environnementaux, lors de la conférence mondiale sur la prévention des catastrophes de Kobe, et de l'adoption du cadre d'action de Hyogo, « Pour des nations et des collectivités résilientes face aux catastrophes », consacre le concept de résilience sur la scène politique internationale.

Ce rapport définit la résilience comme l' « aptitude d'un système, d'une collectivité ou d'une société potentiellement exposée à des aléas à s'adapter, en opposant une résistance ou en se modifiant, afin de parvenir à fonctionner convenablement avec des structures acceptables ». (Nations Unies, 2005)

En 2009, l'ONU lance le programme « Pour des villes résilientes : Ma ville se prépare », visant à impliquer toutes les actrices et acteurs et à favoriser les partenariats publics-privés de manière à rendre les villes résilientes aux catastrophes dues au changement climatique et aux événements climatiques extrêmes.

Élaboré dans le cadre de la préparation du sommet de Rio + 20 (juin 2012), Le rapport *Pour l'avenir des hommes et de la planète - Choisir la résilience* (ONU, 2012), du Groupe de Haut Niveau du Secrétaire Général sur la Viabilité Mondiale, est une manière de valoriser le concept et d'illustrer la façon dont les institutions s'en saisissent.

La résilience est également mobilisée dans différentes politiques de protection des espèces et des écosystèmes. Depuis 2014, la notion est reconnue par le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC), comme un des principaux objectifs politiques de gestion de la crise climatique mondiale. Ce terme semble faire consensus tant au niveau de la communauté internationale qu'à une échelle plus locale, et auprès de la société civile.

3.2) La résilience au prisme des territoires

La résilience des territoires est une opportunité pour les sociétés humaines, dans un contexte de changements globaux de plus en plus croissants et visibles. Elle est envisageable à plusieurs échelles, d'une dimension internationale à une échelle plus locale.

Ici, c'est l'échelle régionale qui sera privilégiée, la CRESS intervenant sur le périmètre de la Nouvelle-Aquitaine. Les territoires en France étant régis par les collectivités territoriales, les institutions et politiques régionales, sont amenées à se responsabiliser au regard du concept de résilience territoriale, amenant une « redéfinition des rapports entre les différents niveaux de gouvernance, un nouvel état de la dialectique centralisation décentralisation. » (Giry, 2020)

Désormais la résilience au prisme des territoires est aussi l'affaire des collectivités. La résilience ne pouvant être l'apanage de l'Etat seul, le principe même étant la résistance aux chocs, l'adaptation au contexte. Ainsi, il n'y a pas une résilience mais des résiliences au regard des spécificités et des problématiques de chaque espace, chaque région.

Pour faire résilience, l'identification des faiblesses et des ressources du territoire est un atout. Les acteurs et actrices du territoire sont des ressources, des forces vives, sur lesquelles s'appuyer ; tout comme les structures de l'ESS et leurs réseaux font partie des ressources régionales en mesure de favoriser la résilience de la Nouvelle-Aquitaine.

Dans une optique résiliente, les collectivités développent des politiques en faveur de ces organisations de la transformation sociale et environnementale, comme énoncé dans la première partie. Car, la résilience pour faire sens doit être systémique, ruisseler, rebondir, sur toutes les sphères de la société, en impliquant les politiques, les associations, les entreprises et la société civile dans la démarche.

3.3) Quelle actualité pour un développement territorial résilient ?

Comme l'avance Edgar Morin, philosophe et sociologue, « notre époque est la première où l'humanité a créé les conditions de son anéantissement (arme nucléaire), de la dégradation de la vie terrestre, y compris la sienne » (Morin, 2021), dans un monde où le sur-capitalisme met en danger toutes les espèces et tous les espaces.

Le GIEC, dans le cadre de la publication de leur sixième rapport d'évaluation sur l'évolution du climat, sonne la sonnette d'alarme. Les conclusions du rapport sont formelles sur le lien direct entre l'activité humaine et le réchauffement climatique actuel. Le GIEC illustre comment l'anthropisation a engendré l'accélération du rythme du réchauffement au cours des quatre dernières décennies par rapport aux 80 années précédentes. Les expert.es appellent à changer massivement nos divers modes de consommation, de transport et de développement.

3.3.1) Un modèle économique dominant inadapté aux enjeux contemporains de la résilience

A l'heure des innovations technologiques toujours plus poussées, en faveur de la science, des transports, ou de la santé, se pose l'interrogation : pourquoi l'économie actuelle a-t-elle autant de mal avec la prise en compte de l'écologie ? Pour quelles raisons les institutions économiques et politiques n'accordent-elles pas plus d'importance aux questions environnementales ?

L'économie conventionnelle, basée sur le marché, présentait des avantages non négligeables, permettant de faire baisser la faim dans le monde, et la pauvreté pendant un certain laps de temps, tout en promettant une régulation autonome et donc un équilibre économique bien gardé. Néanmoins, depuis plusieurs décennies nous assistons à une rupture dans le développement de cette économie au regard de sa non-durabilité, de ses capacités de résilience et d'adaptation de plus en plus limitées mais aussi compte tenu des externalités négatives qui s'en dégagent : la pollution, le réchauffement climatique, la dégradation de la biodiversité et des inégalités sociales toujours plus prégnantes.

Le rapport Meadows, publié à la suite de la demande du célèbre Club de Rome, en 1972, exprimait déjà que ces différentes problématiques vont remettre en cause la capacité de nos systèmes économiques à produire, voire à survivre s'il n'y a pas une prise de conscience collective d'ici plusieurs décennies. Pourtant, tout se déroule comme si le système économique

était incapable de prendre en considération la contrainte écologique et de s'y adapter, alors que la capacité d'adaptation est en théorie l'intérêt même d'une économie de marché.

Il faut reconnaître que l'économie de marché, plus habituée à s'adapter aux enjeux à court terme, comme la rentabilité et la productivité, a davantage de difficultés à prendre en compte les enjeux à plus long terme, et non monétaires, telle que l'écologie.

Les limites du modèle économique actuel ne font plus débat, celui-ci ne répondant pas aux enjeux du développement durable :

- De nombreuses alertes sont lancées au niveau environnemental par la communauté scientifique sur la finitude des ressources naturelles,
- Une série d'enjeux sociétaux émanent du modèle dominant : impossibilité de répondre à une série d'enjeux sociaux/sociétaux : se loger, respirer un air de qualité, proposer une alimentation saine et équilibrée pour tous, avoir un accès égalitaire à des ressources éducatives, culturelles,

C'est pour toutes ces problématiques, qui s'accroissent d'années en années, comme le souligne le dernier rapport du GIEC, qu'il faut passer à l'action et enclencher de nouveaux modèles économiques. Ces experts indiquent des points de bascule à partir desquels le système climatique serait irrémédiablement entraîné vers des transformations violentes. Dans le cas où le réchauffement irait au-delà des 2 °C, la fonte des calottes glaciaires pourrait provoquer une hausse du niveau de la mer de 13 mètres. Cela engendrerait des répercussions colossales sur la diminution des terres cultivables, les submersions côtières, les exodes et de nouveaux événements météorologiques extrêmes. Toujours selon le GIEC, si l'on veut éviter un basculement vers un monde à la fois plus chaotique et plus injuste, l'urgence est d'opérer une *« transformation radicale des processus et des comportements à tous les niveaux : individus, communautés, entreprises, institutions et gouvernement. »*, pour conclure, *« Nous devons redéfinir notre mode de vie et de consommation. » (IPCC, 2021)*

3.3.2) Des territoires de plus en plus précarisés

En France, les territoires sont disparates, au sein de la région Nouvelle-Aquitaine, se retrouvent des métropoles dynamiques, des centres anciens, des territoires ruraux, des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), ou encore des bassins d'emploi en prise à la désindustrialisation et bien d'autres types de territoires. A ces inégalités territoriales et spatiales, s'ajoutent des disparités sociales et professionnelles, avec des populations en situation de précarité, fort chômage ou éloignées du monde du travail. Bien que présente partout, dans ces territoires et auprès de ces habitant.es, l'ESS trouve une véritable utilité sociétale. Ces structures sont des outils privilégiés du développement social, local et durable dans la mesure où elles émanent de la population d'un territoire et de ses besoins.

3.3.2.1) Les territoires de la politique de la ville

Parmi les territoires où l'ESS trouve tout son sens et génère une vraie plus-value, on retrouve les Quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville (QPV)

La politique de la ville se déploie sur des territoires infra-urbains appelés « quartiers prioritaires de la politique de la ville », identifiés sur la base d'un critère de concentration des populations ayant des ressources inférieures à 60% du revenu médian. Actuellement, 5,5 millions de personnes vivent dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, on compte 1 514 quartiers prioritaires de la politique de la ville, situés dans l'Hexagone et l'Outre-mer.

(Agence Nationale de la Cohésion des Territoire - Politique de la ville)

Les quartiers de la politique de la ville, concernent à des degrés divers tous les départements, y compris de nouveaux territoires, centres dégradés de villes moyennes ou zones rurales de la Nouvelle-Aquitaine. Ils se distinguent par les écarts de niveaux de vie notamment, et des difficultés particulièrement prégnantes en matière d'activité économique et d'emploi. A l'échelle de la région néo-Aquitaine on dénombre 81 QPV.



Figure 11 - La région Nouvelle-Aquitaine compte 81 quartiers prioritaires (QPV) et concerne 1 métropole, 22 communautés d'agglomération, 3 communautés de communes et 45 communes, 2020, PQNA.

Depuis 2017, a été mis en place un partenariat entre l'Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires (ex-CGET), ESS France (ex-CNCRESS) et les Chambres Régionales de l'Economie Sociale

et Solidaire (CRESS), qui a permis d'identifier l'apport de l'ESS dans le développement des quartiers politique de la ville.

En France, « au 1er janvier 2018, 10 600 établissements employeurs de l'ESS sont situés dans un quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV), soit 5,6% de l'ensemble des 190000 établissements employeurs de l'ESS. Les établissements de l'ESS au sein des QPV emploient ainsi 103100 salarié.es, dont une majorité de femmes et davantage de jeunes que sur l'ensemble du territoire. Les conditions d'emploi des salarié.es de l'ESS sont moins favorables dans les quartiers prioritaires que dans les autres territoires, avec plus d'emplois aidés et de temps partiels. Enfin, les emplois concernés relèvent souvent des secteurs de l'action sociale et des sports et loisirs. En cela, l'ESS répond aux besoins d'accompagnement d'une population en situation de fragilité » (Observatoire National de la Politique de la Ville 2018). Cette économie basée davantage sur des principes humains que la lucrativité, compense également le manque de services et le désengagement de l'Etat sur certains territoires. Elle permet ainsi aux habitant.es de QPV de s'auto-organiser, de s'indépendantiser à travers l'entrepreneuriat et

de pallier aux discriminations qu'il.elles peuvent rencontrer à l'embauche, dues notamment à leur lieu de vie.

3.3.2.2) Des territoires ruraux dispersés

La région néo-aquitaine est également marquée par de vastes territoires ruraux dispersés, qui comptent eux aussi leurs spécificités, leurs problématiques et leurs potentiels en matière de résilience, tant au niveau de l'alimentation, des énergies renouvelables, de la biodiversité que du climat.

En 2018, trois millions de Néo-Aquitains peuplent les 4029 communes rurales de la région. Ils représentent 51 % de la population totale, et la région figure ainsi en troisième position des régions les plus rurales de France après la Bourgogne-Franche-Comté et la Bretagne. (Insee Flash Nouvelle-Aquitaine, 2021)

Les espaces ruraux, désertés au début du 20ème siècle, puis affectés par la périurbanisation dès les années 70, ont vu leur tissu économique et leur dynamique de développement territorial mis à mal. A l'heure du 21ème siècle, une redynamisation de ces territoires est en cours, avec l'émergence de projets de territoire, de lieux hybrides comme les tiers-lieux, mais aussi le bouleversement des rapports à la ville, la campagne et les espaces ruraux, davantage considérés comme des lieux de quiétude et de nature.

Effectivement, le rural connaît un regain d'intérêt, et se présente comme un espace renouvelé d'expérimentations et d'innovations. L'envie de se réappropriier l'échelle locale, de se rapprocher de la terre et de repenser son mode de vie est de plus en plus prégnante. « Le rural devient une "valeur refuge" condamné à avoir un temps d'avance pour répondre aux enjeux et besoins de ses habitant.es qui veulent néanmoins rester connecté.es au monde global. » (Pujol-PQNA, 2020). Ainsi plusieurs enjeux sont regroupés au sein des campagnes, telle la jeunesse. Donner la possibilité aux jeunes de partir, mais aussi de rester, en leur offrant des opportunités sur place, tout en promouvant l'agriculture, activité fondamentale des ruralités.

A la lecture des études menées dans le cadre du projet TRESSONS (Territoires Ruraux et Économie Sociale et Solidaire, Outils et Nouvelles Synergies), piloté par le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES) et l'Avise, le constat est double :

« l'ESS est non seulement créatrice d'emplois, mais elle participe également au regain d'attractivité sur de nombreux territoires ruraux. En partie du fait de l'héritage du coopérativisme agricole, de l'éducation populaire ou encore des grandes œuvres philanthropiques en matière d'action sociale, l'ESS revêt historiquement une place plus importante en milieu rural que sur l'ensemble du territoire. Si l'action sociale représente la moitié de ses effectifs, la démultiplication des initiatives citoyennes solidaires et des innovations sociales qui composent l'ESS en milieu rural montrent que celle-ci est aujourd'hui un véritable moteur de dynamisme et de résilience sur les territoires. Par ses valeurs d'engagement pour le bien commun et de recherche de l'utilité sociale et environnementale, par ses principes de gouvernance démocratique et de lucrativité limitée, par son fort ancrage local et sa capacité de développement de filières essentielles, l'ESS revêt un rôle central pour la transition écologique et solidaire des territoires ruraux. » (RTES & Avise, 2020)

3.4) Quelles opportunités les réseaux de l'ESS engendrent-ils sur les territoires ?

Les organisations de l'ESS, passant par des structurations en réseau avec l'émergence de têtes de réseau, mais également par des structures individuelles, se posent comme de nouvelles ressources territoriales à destination des populations et des institutions, en s'appuyant sur ces mêmes parties prenantes. Un cercle vertueux et une dynamique globale émanent de ces établissements, permettant d'envisager une résilience territoriale transversale, englobant économie, social, démocratie et écologie, tout en impliquant la société civile et institutionnelle, dans des logiques de partenariat et de coopération durables.

3.4.1) *La structuration en réseau : un atout pour les territoires*

Dans ce contexte global de tension entre ressources et développement, transition écologique et justice sociale, émergent de nouveaux modèles telles que l'économie circulaire ou collaborative, l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, ou encore l'économie sociale et solidaire, qui tentent d'apporter des réponses aux limites du modèle dominant.

A travers ses organisations, l'ESS propose une alternative à l'emploi et aux entreprises conventionnelles et agit sur les territoires en répondant à des enjeux de déprise territoriale, désindustrialisation, ou encore fort taux de chômage, en étant un levier de revitalisation. A travers des solutions nouvelles, alternatives et pérennes, et l'appuie sur des ressources et acteurs du territoire, ces structures développent des activités en réponse aux besoins des entreprises et des populations. Via la création d'emplois, notamment, et de coopérations locales, favorisant le lien social, les organisations de l'ESS contribuent à la vitalité et à la redynamisation économique des territoires.

Comme les acteurs, dirigeant.es ou salarié.es de réseaux, avec lesquels je me suis entretenue lors de mon enquête, aiment à le dire, « *ensemble on va plus loin et plus vite* ». C'est dans ce sens que la structuration en réseau est un atout pour les structures partageant un territoire et/ou un champ d'activité communs.

Les réseaux de professionnel.les ont toujours existé, tels que les guildes au moyen-âge. Mais c'est à partir des années 1990 que ce mode d'action et d'organisation s'est considérablement développé. A peu près au même moment dans le monde universitaire, les réseaux ont commencé à être des objets d'études en soi. L'enthousiasme était tel que certains auteurs ont décrit la période contemporaine comme « l'ère du tout-réseau ». Certains voient des raisons d'ordre sociologique à leur émergence et parlent d'entrée dans « l'ère de l'interactivité » (Dumoulin, Pepin-Lehalleur, 2012). Selon eux, cette ère serait particulièrement propice à davantage de coopération, notion qui « est au cœur de l'étude des réseaux ». Les innovations majeures de ces dernières décennies dont ils ont bénéficié, ont permis leur déploiement et leur structuration. Leur développement s'est produit dans un contexte d'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et notamment d'internet, qui permet aux membres de s'échanger des ressources quasiment en instantané, et contribue à la souplesse d'action propre à ce type d'organisation. Les réseaux sont alors sortis de la clandestinité pour devenir un mode formel d'organisation revendiqué publiquement en tant que tel.

Ces structurations, dans le cadre de l'ESS, sont formées à différentes échelles et entrées : la région Nouvelle-Aquitaine et le statut d'organisations de l'ESS pour la CRESS NA, les structures favorisant le lien social en Creuse pour le réseau ALISO, ou encore les établissements type ressourceries/recycleries en Nouvelle-Aquitaine pour le réseau ReNAITRe.

Sur plusieurs plans cette forme d'organisation est avantageuse :

- La défense des intérêts des structures membres au réseau, selon les spécificités du territoire ou du champ d'activité concernés
- La coopération entre les membres du réseau lors de projets ou besoins similaires
- La mutualisation entre les membres du réseau de matériels, moyens, ...
- La proposition d'évènements, formations propres aux structures adhérentes
- L'accès à des tarifs, services proposés par le réseau
- La mise en lien avec des partenaires institutionnels ou financiers plus aisée
- L'intelligence collective mise au service de la résolution de problématiques communes

L'intelligence collective et la force du réseau constituent un réel levier dans l'activité des structures de l'ESS. L'implication des structures locales et la mise en commun de leurs compétences et connaissances contribuent à la longévité des structures. La création de synergies territoriales notamment, via l'intelligence collective, est indispensable pour accroître l'activité et l'impact d'une structure mais aussi la crédibilité auprès des décideuses et décideurs locaux.

Comme le souligne P. Boivin, « l'organisation résiliente pour les acteurs de l'ESS est une forme pertinente pour la diffusion de connaissances, de pratiques et l'action collective en faveur de ce secteur économique. Les réseaux jouent un rôle d'incubateur d'innovations, d'initiatives et de partenariats stratégiques. Ceux de l'économie sociale sont à la frontière entre la représentation de la société civile et des entreprises du secteur. Ce sont des intermédiaires entre les citoyennes et citoyens porteurs de projets sociaux, et les professionnels (entrepreneuses de l'ESS ou salarié.es de tout type de structure entrant dans ce champ) » (Boivin, 2016).

3.4.2) Une structure au cœur du territoire : le cas du CBE du Seignanx

L'utilité sociale au cœur des modèles socio-économiques des organisations de l'ESS et l'expérimentation de solutions en réponse aux besoins sociaux non-couverts concourent à l'intérêt général. À ce titre, les actrices et acteurs de l'ESS contribuent à la production et à la régulation d'activités économiques qui modifient le paysage économique et social des territoires. L'ESS dispose de nombreux atouts pour contribuer à développer les capacités de

résilience des territoires. En effet, elle participe à mettre en lien et faire travailler ensemble différents acteurs, pour produire des activités territorialisées qui mettent au centre de leurs modèles l'innovation sociale et écologique, ainsi que le dialogue et la participation démocratiques. (Avisé, 2020)

Parmi les membres de la CRESS Nouvelle-Aquitaine, le Comité de Bassin d'Emploi (CBE) du Seignanx est un bon exemple de structure influant sur la résilience du territoire. Cette structure est responsable et animatrice du PTCE Sud-Aquitaine, un collectif de partenaires de l'ESS, regroupés autour d'un projet commun de développement de l'ESS et des territoires du Sud-Aquitain, en coopération avec les collectivités et les entreprises locales.

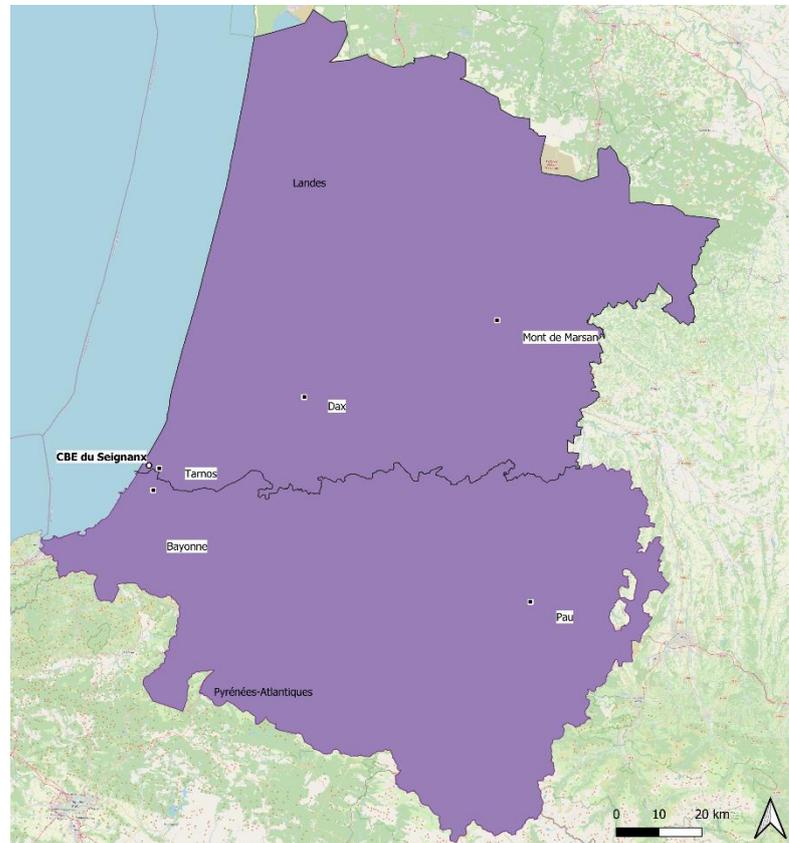


Figure 12 - Territoire d'intervention du PTCE Sud Aquitaine, 07/2021, AC.

Le CBE agit sur le territoire, à l'aide de différents leviers et dispositifs, de manière à répondre aux enjeux et problématiques du territoire. Le territoire du Seignanx, depuis longtemps marqué par une forte industrialisation, a subi de nombreux licenciements dans les années 70. A la suite de ces événements, a émergé une forte mobilisation d'acteurs divers et d'élus locaux, ce qui a favorisé un accompagnement social et un développement économique territorial, en dépit du chômage croissant.

La naissance du CBE a permis la création de nombreuses structures sur le territoire. Ces organisations ont un objectif commun : mobiliser le tissu entrepreneurial et les collectivités autour de projets d'insertion et de formation professionnelle, d'accompagnement et de création d'activités sur le territoire. Sont donc regroupées, une vingtaine de structures ESS qui représentent 150 emplois sur le site, pour un chiffre d'affaires global de 10 millions d'euros.

Ainsi, plusieurs projets dans des champs variés ont également vu le jour : restauration inter-entreprises et portage de repas, aide à la mobilité, insertion et formation professionnelle, appui aux entreprises, création d'activités...

On retrouve au sein de ce pôle territorial de coopération économique, une véritable logique entrepreneuriale, manifestée par un essor important de créations d'activités. Cet exemple d'organisation, démontre que pour un développement résilient et global, la concertation des acteurs politiques et économiques est primordiale. Fort de ses relations historiques avec les collectivités territoriales et les partenaires privés, le CBE du Seignanx bénéficie de soutiens financiers publics et d'une légitimité dans ses actions supplémentaire.

Ainsi cette organisation, par ses valeurs et principes de fonctionnement, atteste que l'ESS est un cadre d'action dans lequel les territoires peuvent se développer, à travers des logiques de coopération et de mutualisation de moyens et de projets, au service de la justice spatiale et sociale. Cela dans une optique d'innovation sociale et de création de nouvelles activités en faveur des territoires et de leur population. Effectivement, en toile de fond, une logique sous-tend la dynamique de ce pôle multi-partenarial : l'économie sociale et solidaire. Elle se concrétise d'abord par une façon de travailler ensemble : en coopérant, en mutualisant des moyens (humains et matériels) et de bonnes pratiques, avec une méthodologie participative. Puis par une manière de gérer, de manière démocratique et collaborative.

Il s'agit de maximiser les retombées locales et sociales pour qu'elles aient un impact direct sur la population du territoire, vers un développement économique soutenable et pour une insertion professionnelle durable. Voilà donc un projet ancré dans des préoccupations sociétales ; à cela s'agrègent des préoccupations environnementales majeures liées au développement durable, mises en œuvre notamment au travers de projets d'éco-construction. (Le labo de l'ESS, 2015)

Le développement local et l'économie sociale partagent un certain nombre de valeurs communes. Ils tendent aujourd'hui à se conditionner mutuellement pour produire de nouveaux espaces d'innovation, de créativité et de nouvelles manières de vivre ensemble sur des territoires localisés. On peut donc penser que le champ de l'économie sociale et solidaire qui dans son projet même inscrit le social dans l'économie constitue un allié naturel des dynamiques de développement local. Aujourd'hui, si l'on s'en tient à une définition considérant le développement local comme un processus gouverné par les organisations et les acteurs locaux se traduisant par une amélioration des conditions locales de vie de chacun, l'économie sociale et solidaire présente des aspects communs à ceux du développement local du territoire (Demoustier, 2006).



Figure 13 - Facilitation graphique CBE du Seignanx, 11/08/21, AC.

A travers la réalisation de cette facilitation graphique, j'ai souhaité illustrer le processus de résilience mené au sein du CBE du Seignanx, agissant sur un territoire en prise au chômage et à la désindustrialisation. Celui-ci a su s'appuyer sur ses ressources, atouts et acteurs pour dessiner une nouvelle trajectoire, où les collectivités et associations locales coopèrent. De plus

il offre à ses administré.es la possibilité de se développer économiquement, socialement et culturellement tout en tendant vers le respect de l'environnement.

Retrouvez l'originale, en *Annexe XI*.

3.5) Un territoire résilient et unifié

La résilience territoriale, en faveur d'une justice sociale, spatiale et démocratique ne peut évoluer de manière pérenne sans une consultation partagée des différents protagonistes du territoire : élu.es, citoyen.nes, dirigeants d'entreprises, syndicats, associations, ...

Comme l'illustre le cas du CBE du Seignanx, il existait sur ce territoire une culture de la coopération importante, ainsi que des liens privilégiés avec les collectivités locales, cela facilitant l'émergence d'un projet de territoire intégré et partagé, l'influence des politiques locales étant prépondérante.

Cette initiative en Sud-Aquitaine, territoire frappait par la désindustrialisation et le chômage, démontre que l'ESS constitue une réponse aux problématiques locales, en apportant des solutions innovantes et de proximité, via la coopération et l'inclusion de différentes parties prenantes, afin « de pallier une moindre présence du secteur lucratif, de créer des emplois non-délocalisables, et de valoriser les ressources locales en prenant appui sur celles-ci, dans une perspective de développement territorial. » (Avisé, 2021)

Les ambitions et priorités des structures basées sur un modèle ESS, telles que les membres du PTCE Sud-Aquitaine, sont différentes de celles de l'économie conventionnelle. Les bénéfices sont réinvestis dans de nouveaux projets d'utilité sociale, redistribués à leurs membres, ou réinjectés dans un projet de territoire et ne sont pas destinés à l'accumulation de richesses individuelles.

L'objet des Pôles Territoriaux de Coopération Economique étant de recréer des filières, des emplois et de revitaliser des territoires sinistrés socialement et économiquement ; le CBE du Seignanx atteint haut la main ces objectifs évoluant dans une logique d'innovation, de gouvernance partagée et d'ancrage territorial, de manière à favoriser la coopération et la mutualisation entre acteur.trices. « Pour véritablement participer à une politique de

développement local « pour une approche plus sociale et solidaire des systèmes politiques locaux » [MTG, p. 28], les organisations d'ESS se doivent d'une part de constituer des « espaces publics locaux » [LESSOR, tome II, p. 38-40], au sens d'espaces d'expression et de délibération sur les enjeux et les modalités du développement des territoires, d'autre part d'être intégrés dans les instances de consultation et de délibération. « S'il n'est pas possible de dire aujourd'hui que les acteurs de l'économie solidaire structurent l'échelon du pays, sauf dans des contextes locaux très particuliers, ils ont un véritable potentiel pour le faire et peuvent avoir une utilité sociale » [GREGUM, p. 84]. Cela leur permettrait d'infléchir les modes de régulation, soit concurrentiels, soit administratifs, pour les rendre plus coopératifs. » (Demoustier, 2006)

Néanmoins quelques aspects méritent d'être soulignés : malgré mes recherches l'inclusion des citoyens et citoyennes apparaît peu. Effectivement, il.elles semblent peu associé.es à la réflexion et à l'évolution du projet de territoire. Bien que s'associant avec des structures porteuses de paroles des habitant.es, il est nécessaire d'englober toutes les franges de la population de manière à proposer une résilience globale.

Finalement, l'étude du CBE du Seignanx m'a permis de réaliser l'intérêt de la résilience au prisme de l'économie sociale et solidaire, au regard du « développement durable » et de remettre en question la notion du « développement » actuelle, en proposant de nouvelles formes d'entreprendre et de se développer, tout en ne négligeant pas le fait que les transformations, indispensables pour faire émerger un modèle de société plus écologiques, sont profondément liées aux problématiques sociales, à la lutte contre les inégalités, aux réflexions sur l'émergence d'un modèle de société solidaire. Cela dans un processus de refonte profonde de notre paradigme social, économique et culturel.

3.6) Quelles pratiques pour une structuration en réseau effective ?

Le cas du CBE du Seignanx et du PTCE Sud-Aquitain, est une initiative réussite sur un territoire, qui résulte d'un contexte historique local favorable, où les relations entre les collectivités, les syndicats et structures ressources du territoire sont cordiales : la conjoncture de différents éléments était propice. Toutefois, il y a eu en France de nombreuses initiatives de PTCE, portées notamment par des appels à projets de l'Etat, qui se sont révélées beaucoup moins concluantes qu'à Tarnos. En Nouvelle-Aquitaine, notamment, l'exemple du PTCE Niortais, n'a pas réussi à porter de dynamique économique pérenne et s'est éteint après quelques années d'une activité délicate.

Au grès de mon expérience à la CRESS et de la maturation de mon regard porté sur les réseaux, plusieurs conclusions émergent sur les bonnes pratiques à mettre en œuvre pour se structurer en réseau durablement.

Il apparaît essentiel de cultiver le territoire et ses acteur.trices, à travers :

- Le développement de l'ancrage territorial et la connaissance des acteur.trices du territoire. L'utilité du réseau avec la reconnaissance de ses activités et de son utilité sociale, par le biais de projets à plus ou moins longs termes.
- La contribution à un développement durable local en valorisant les ressources humaines et environnementales, tout en rendant visibles les impacts du réseau sur le territoire.
- L'implication des autres organisations du territoire et la construction de partenariats avec les organismes locaux, mais aussi le développement de liens avec les autres réseaux, et la société civile, tout en tenant compte des autres échelons territoriaux.

S'appuyer sur la coopération semble indispensable pour un projet global et inclusif :

- Revendiquer des valeurs et une éthique dans les pratiques.
- Co-construire une gouvernance partagée, où chacun.e connaît sa place et son rôle et où sont proposées des co-évaluations.
- Créer des synergies d'acteur.trices, des actions collectives et capitaliser sur les expériences.

L'émergence d'une économie de territoire :

- Porter une attention transversale au social, à l'environnement et à l'économie : avec la création de passerelles entre ces trois sphères, favoriser l'inclusion de toutes les franges de la population, mettre en avant les patrimoines naturels et culturels locaux.
- Être dans une démarche prospective, à travers l'observation du territoire et de ses potentielles trajectoires futures, favoriser le développement de nouvelles expérimentations ou innovations et promouvoir les initiatives existantes.
- Participer au développement et au dynamisme économique du territoire, en encourageant la création d'activités, expliciter les impacts qualitatifs et quantitatifs liés à la structuration en réseau et mobiliser différentes sources de financement, afin de pérenniser le fonctionnement du réseau.

Ces pratiques peuvent être un point de départ, mais ne sont pas exhaustives, elles ne garantissent pas la bonne réalisation d'une structuration en réseau. Il ne faut pas oublier que les réseaux sont avant tout constitués d'humains, qui sont imprévisibles et dotés d'egos, parfois mués par des enjeux collectifs et parfois plus individuels. Pour finir, comme l'illustre le cas du CBE du Seignanx, le territoire et son histoire sont également des critères de réussite prépondérants ; néanmoins en co-construisant un projet avec les acteur.trices et ressources locales, les parties prenantes tendent à une réussite plus optimale de leurs objectifs.

IV) Bilan du stage

Ces six mois d'expérience au sein de la CRESS Nouvelle-Aquitaine m'ont permis de découvrir les valeurs et principes de l'ESS au plus près, cette organisation représentant une multitude de structures très variées. Ma mission de stage, reposant sur la connaissance d'une typologie d'adhérent.es, a facilité ma prise de contact avec des interlocutrices et interlocuteurs tels que des directeur.trices de structures ou des président.es d'associations, qui sans le cadre de ma mission auraient été plus difficiles à contacter. Ce qui me permet d'élargir mon réseau aux structures de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine et d'avoir une vision partagée des enjeux liés à l'ESS et aux différents secteurs d'activité. Néanmoins, mon enquête s'étant déroulée durant la crise sanitaire, les rencontres physiques ont été peu nombreuses, un aspect plus humain a donc manqué à ma mission et l'a rendue plus administrative ou informatique que je l'espérais.

Ma mission m'a également éclairée sur la complexité de la structuration en réseau, les difficultés à maintenir une cohésion malgré la diversité des structures, notamment. Plus les réseaux grossissent, comme la CRESS, plus ils se complexifient plus les enjeux sont variés, et parfois complémentaires. J'espère donc avoir apporté une touche de clarté au sein de la CRESS Nouvelle-Aquitaine et de ses centaines de membres. « La question de la gouvernance des réseaux semble inextricablement liée à leur devenir. Elle est à ce point cruciale qu'elle constitue un enjeu central dans les démarches volontaristes de développement de réseaux territorialisés. » (Ehlinger,, Perret, et Chabaud, 2015.)

Au sein de la CRESS, j'ai apprécié la qualité des conditions de travail, appuyée par une gouvernance faisant appel à l'intelligence collective. L'équipe salariée ayant la volonté permanente de questionner des fonctionnements ou pratiques dans une optique d'amélioration continue, ainsi qu'une bienveillance au sein des membres de la structure, dans la logique de l'ESS, la démocratie, et la primauté de l'homme sur le capital. Ces dernières m'ont inclus dans leurs différents projets lors de temps communs, et ainsi facilité mon intégration et ma montée en compétence.

La confiance que m'a accordée mon tuteur, en dépit de notre éloignement géographique, m'a également permis de m'autonomiser et d'acquérir de l'assurance. Son regard et son expérience, au sein de l'observatoire notamment, ont facilité une certaine prise de recul sur ma mission, ce qui m'a été bénéfique.

Plusieurs expériences et apports universitaires ont participé à la bonne réalisation de ma mission, tels que les cours de méthodologie de projet qui m'ont conféré des attitudes et compétences professionnelles requises. A travers la cartographie, ou d'autres exercices de création visuelle, j'ai pu réaliser des supports de communication dans le cadre de missions secondaires mais aussi illustrer mon mémoire. Le projet tuteuré, mais aussi mes expériences de stage passées, m'ont permis l'acquisition de production de documents plus formels et pratiques qu'universitaires lorsque nécessaire. De plus les apports théoriques dispensés lors des enseignements en économie m'ont apporté un éclairage sur les impacts que cette dernière peut effectuer sur les territoires.

Aussi la réalisation de ce stage sur une longue période m'incite à poursuivre cette dynamique professionnelle durant cette dernière année d'études : j'ai donc postulé à des offres d'alternance, notamment dans le secteur de l'ESS, afin d'approfondir mes connaissances et savoir-faire.

Cette immersion professionnelle m'a permis d'appréhender la résilience des territoires au prisme de l'ESS et m'a convaincue de l'intérêt de ce mode d'entreprendre, que je défendrai désormais comme un des leviers pertinents, réalistes et moteurs de vastes transformations en matière de transition globale.

Annexes

Liste des annexes

Annexe I : Visualisation des relations réseaux-adhérent.es (P.58)

Annexe II : Questionnaire réseaux (P.61)

Annexe III : Synthèse de l'enquête à destination des réseaux (P.68)

Annexe IV : Compte rendu enquête et pistes de résolution équipe CRESS (P.71)

Annexe V : Présentation création d'activité (P.88)

Annexe VI : Cartes structures d'accompagnement à la création d'activité (P.94)

Annexe VII : Extraits des bases de données créées (P. 103)

Annexe VIII : Fiche acteur (P.104)

Annexe IX : Exemple d'un entretien réseau (P.105)

Annexe X : Exercice de benchmark (P.109)

Annexe XI : Facilitation graphique (P.114)

Annexe I : Visualisation des relations réseaux-adhérent.es

Présentation interaction réseaux

La CRESS Nouvelle-Aquitaine, tête de réseau de nombreuses organisations de l'Economie sociale et solidaire dans la région compte environ 250 structures parmi ses membres. Les structures représentées sont variées, on trouve de nombreuses associations et coopératives, mais aussi des mutuelles, des fondations, des syndicats, des banques coopératives ou encore des sociétés commerciales de l'ESS.

Dans cet écosystème d'organisations de l'ESS rassemblées sur 12 départements, les structures se distinguent aussi par les liens qu'elles entretiennent entre elles. Ainsi, parmi les membres de la CRESS on retrouve des réseaux, dont la vocation est de représenter et de promouvoir les structures d'un secteur d'activité sur un territoire précis. On trouvera par exemple des réseaux dont la mission est de porter la parole des acteurs et actrices du lien social à une échelle donnée, ou encore des réseaux dont l'objectif est de rassembler les recycleries d'un territoire pour en favoriser le développement.

Ici, il s'agira d'illustrer les liens entretenus entre les réseaux et les structures adhérentes de la CRESS NA. Ne sont donc pas représentées toutes les structures membres de la CRESS, mais seulement celles entretenant une relation avec les réseaux adhérents.

Ce visuel permet de mieux appréhender les liens entre les différents secteurs de l'ESS, mais aussi le potentiel de coopération et de synergie au cœur des membres de la CRESS. En rendant visible la proximité de certains réseaux avec d'autres, on peut imaginer des pistes de mutualisation ou de coopération, qu'elles soient opérationnelles à travers la collaboration lors d'évènements ou de projets partagés, ou symboliques, dans le portage collectif de parole ou de plaidoyer auprès des pouvoirs publics.

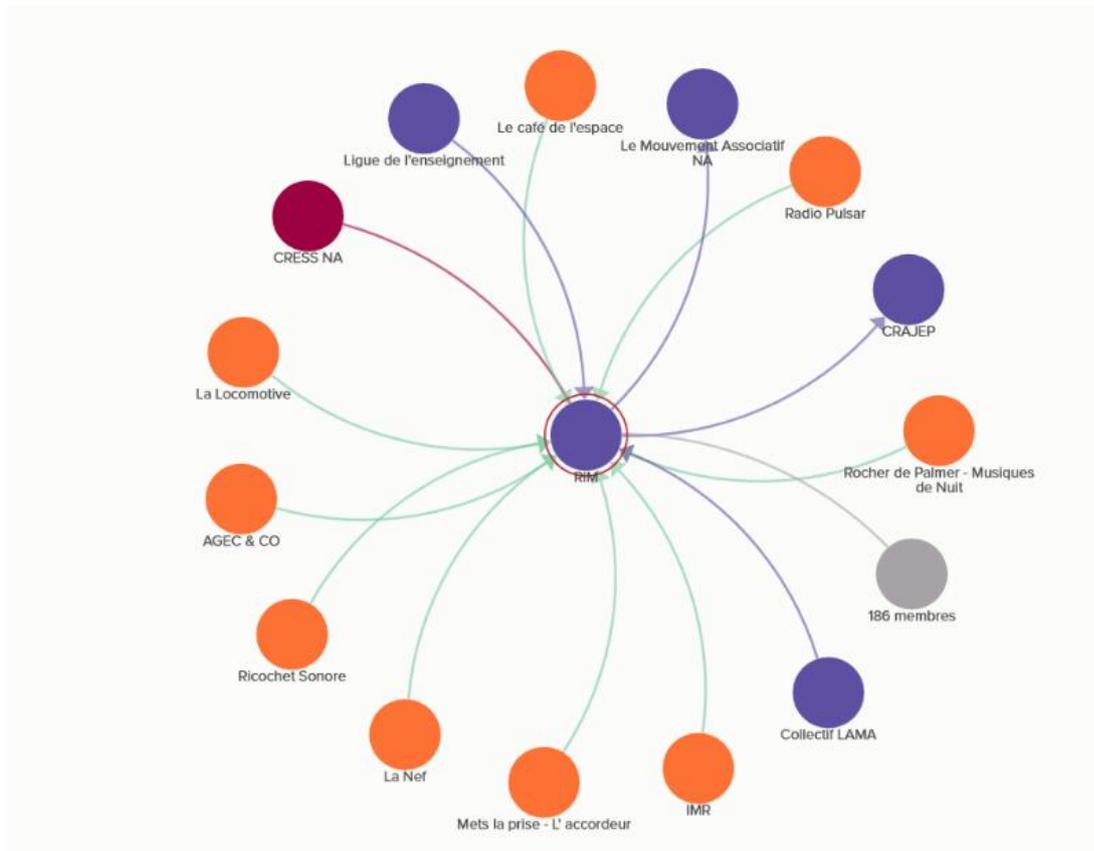
C'est à vous de surfer sur les organisations et leurs relations. Si vous cherchez une structure particulière, vous pouvez taper son nom dans la barre de recherche en haut à gauche.

Clés de lecture :

La CRESS NA se situe au centre en **bordeaux**. Les items **violets** sont des réseaux membres de la CRESS. Les items **orange** sont des structures membres de la CRESS et des réseaux identifiés. En gris, le nombre de structures adhérentes aux réseaux, lorsque connu. Concernant les liens : les liens **bordeaux** expriment l'adhésion d'un réseau ou d'une structure à la CRESS, les liens **verts** illustrent l'adhésion d'une structure à un réseau membre de la CRESS, et les liens **violets** représentent l'appartenance d'un réseau membre à un autre réseau membre, en fonction de l'orientation de la **flèche**.

Exemple de lecture : LE RIM est membre à la CRESS, parmi ses adhérents on retrouve Le café de l'espace, Ricochet sonore, IMR, Radio Pulsar, Rocher de Palmer, La Nef, Mets la prise, Agec&Co et La locomotive. La structure compte également 2 réseaux parmi ses adhérents membres de la CRESS, la Ligue de l'enseignement et le Collectif LAMA. Le RIM est membre du réseau CRAJEP et du Mouvement associatif.

Focus sur le RIM (Réseau des Indépendants de la Musique)





A9. Y'a-t-il une répartition territoriale au sein de l'équipe salariée ? Si oui, laquelle ?

A10. Existe-t-il un organigramme de votre équipe ?

Oui

Non

A11. Vous avez la possibilité de joindre l'organigramme de votre structure :

A12. Comment est constitué votre conseil d'administration ?

Vous avez la possibilité de joindre la liste des membres du CA à la prochaine question

Personnes morales

Personnes physiques

A13. Liste des membres du CA :

Partie B: Membres

B1. Quels services proposez-vous aux membres de votre réseau ?

Accompagnement et ingénierie technique

Financements

Formations

Informations/centre de ressources

Mise en réseau : mutualisation et coopération

Pilotage de projet

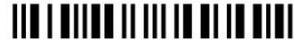
Recherche de financement

Représentation, plaidoyer

Autre

Autre

B2. Vous avez la possibilité de joindre un document de présentation de vos activités :



B13.

Désirez-vous participer à une démarche de coopération avec les têtes de réseau de l'ESS membres de la CRESS en Nouvelle-Aquitaine ? Cela à travers :

- L'accompagnement à la communication
- La mutualisation de moyens (matériels ou humains)
- La coopération lors de projets thématiques communs
- La réalisation de plaidoyers
- La résilience face à la crise sanitaire
- La valorisation des métiers de l'ESS auprès des jeunes
- Le développement d'un service juridique
- Autre :

B14. Avez-vous, ou allez-vous produire des plaidoyers dans le cadre des élections régionales ?

- Oui
- Non

Partie C: Communication

C1. La CRESS a engagé une démarche de sobriété numérique via des outils libres et évolutifs pour sa communication interne et externe (messagerie interne, espace de triage, drive libre, site web évolutif).

Seriez-vous intéressé-e par la mise en avant de votre structure sur notre site web par le biais de fiche acteur ?

- Oui
- Non

C2. Seriez-vous intéressé-e par un partage entre le site web de la CRESS et le votre, des actualités, offres d'emplois et agendas, de manière régulière et/ou automatique ?

- Oui
- Non

C3. Seriez-vous intéressé-e pour que la CRESS partage ce qu'elle développe (le pack d'outils libres) aux organisations ESS ?

- Oui
- Non



C4. Mettez-vous en avant spécifiquement vos adhérents ? Et si oui, de quelle manière ?

Partie D: Commande publique

D1. Avez-vous identifié la commande publique comme une modalité de partenariat à développer entre vos adhérents et les collectivités ?

Oui

Non

D2. Disposez-vous d'outils de sensibilisation, d'information, de formation des adhérents sur la réponse aux marchés publics ?

D3. Disposez-vous d'outils de sensibilisation, d'information, de formation des collectivités sur les réponses que proposent vos adhérent.es aux marchés publics ?

D4. Souhaitez-vous être associé :

Aux travaux du groupe de travail régional sur le développement de la commande publique et privée à destination de l'ESS, dans une perspective de relance

A la construction d'offres de l'ensemble du champ ESS proposées aux collectivités locales pour accroître leurs achats responsables.

D5. Votre réseau propose déjà :

Accompagnement des acheteurs dans la rédaction des marchés

Accompagnement des adhérents à la réponse aux marchés

Aide au sourcing de la collectivité dans mes adhérents lorsque des besoins nouveaux apparaissent



Information à mes adhérents	<input type="checkbox"/>
Qualification de mes structures adhérentes dans une plateforme de référencement commune	<input type="checkbox"/>
Sensibilisation des acheteurs (intérêt de passer commande auprès de vos adhérents)	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>

D6. Vous aimeriez proposer :

Information à mes adhérents	<input type="checkbox"/>
Accompagnement de mes adhérents à la réponse aux marchés	<input type="checkbox"/>
Qualification de mes structures adhérentes dans une plateforme de référencement commune	<input type="checkbox"/>
Aide au sourcing de la collectivité dans mes adhérents lorsque des besoins nouveaux apparaissent	<input type="checkbox"/>
Sensibilisation des acheteurs (intérêt de passer commande auprès de vos adhérents)	<input type="checkbox"/>
Accompagnement des acheteurs dans la rédaction des marchés	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>

Partie E: La Cress et vous

E1. Quelles sont vos attentes vis à vis de la Cress ?

(+ de diffusion d'informations, + de collaboration commune, + de mise en réseau, implication plus importante dans les activités de la Cress, soutien relatif au covid, accompagnement à la transformation digitale, ...)

E2. Dans le cadre du RGPD, vos données ne seront pas communiquées à des tiers autres que nos partenaires. Si vous avez coché la case, nous les utiliserons également pour vous transmettre nos newsletters. Conformément à loi informatique et liberté, vous disposez d'un droit d'accès et de modification de vos données. Si vous le souhaitez, vous pouvez nous contacter à contact@cress-na.org.

Oui



Synthèse de l'enquête « connaissance des réseaux membres de la CRESS NA »

*Connaissance, coopération &
mutualisation*

ESS Économie
Sociale
et Solidaire

+ de 200 ans d'histoire et d'innovation
Une économie d'avance

AMBITIONS DE L'ENQUÊTE

- AMÉLIORER LA REPRÉSENTATION DES TÊTES DE RÉSEAU ET DE LEURS STRUCTURES
 - IDENTIFIER DES PISTES DE COOPÉRATION
 - PRENDRE EN COMPTE LEURS BESOINS ET ATTENTES
 - PROPOSER DES SERVICES AU PLUS PRÈS DE LEURS PRÉOCCUPATIONS
-

Une démarche d'enquête à destination des réseaux membres de la CRESS Nouvelle-Aquitaine a été menée, dans l'intention d'en améliorer la connaissance.

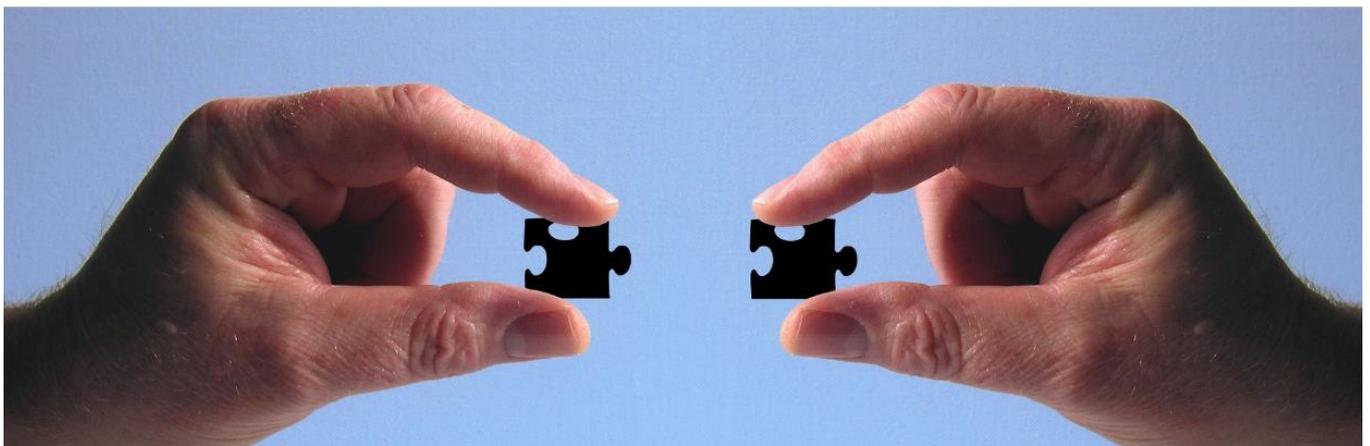
Les réseaux ayant répondu à l'enquête sont au nombre de 15, selon leurs disponibilités, des entretiens individuels ont été privilégiés, tandis que d'autres ont favorisés la réponse au questionnaire en ligne.

Les réseaux sollicités couvrent différents secteurs d'activité de l'Économie Sociale et Solidaire, regroupent des typologies d'adhérent·es variées, allant des associations, aux coopératives, entreprises, structures de l'insertion par l'activité économie (SIAE) et bien d'autres encore. En plus de la volonté de toucher tous les pans de l'ESS, la CRESS Nouvelle-Aquitaine a souhaité balayer son large territoire et avoir des retours des acteur·trices des trois ex-régions.

Ce document synthétique portera sur les besoins mis en avant par les réseaux membres de la CRESS et leurs structures adhérentes, ainsi que sur les envies de coopération et de mutualisation de ces structures.

Des besoins variés et partagés

- Accompagnement et résilience suite à la crise sanitaire
- Développement d'une expertise en réalisation de plaidoyers
- Développement d'une expertise dans la sensibilisation à l'ESS
- Soutien face à l'identification des financements et subventions à différentes échelles
- Définition des acteur.trices et des dispositifs d'accompagnement
- Soutien technique aux bénévoles
- Appuie à la communication
- Réflexions sur les achats groupés et les marchés publics
- Maintenir et initier davantage de mise en réseau
- Définition d'un langage de l'ESS commun



Coopération

Parmi les propositions de coopération mises en avant par la CRESS, les participant.es avaient la liberté de proposer leurs propres idées ou besoin en la matière. Les thèmes les plus valorisés par ordre d'intérêt :

- 1) La valorisation de l'ESS auprès des jeunes
- 2) La coopération lors de projets ou événements
- 3) La réalisation de plaidoyer
- 4) La mutualisation de moyens
- 5) Le soutien face à la crise sanitaire



Diagnostic des besoins des réseaux adhérents et de leurs membres

Connaissance, mutualisation & coopération

Mars 2021

ESS **Économie
Sociale
et Solidaire**

+ de 200 ans d'histoire et d'innovation
Une économie d'avance

Avant-propos

Une démarche d'enquête à destination des réseaux membres de la CRESS a été menée, dans l'intention d'en améliorer la connaissance.

L'objectif de l'enquête mise en œuvre, est d'améliorer la représentation des têtes de réseau et celle de leurs structures, d'identifier des pistes de coopérations entre les réseaux et enfin de prendre en compte les besoins et attentes des structures vis-à-vis de la CRESS, afin de proposer des services au plus près de leurs préoccupations.

Les réseaux ayant répondu à l'enquête sont au nombre de 15, selon leurs disponibilités, des entretiens individuels ont été privilégiés, tandis que d'autres ont favorisés la réponse au questionnaire en ligne.

Les réseaux sollicités couvrent différents secteurs d'activité de l'Économie Sociale et Solidaire, regroupent des typologies d'adhérent-es variées, allant des associations, aux coopératives, entreprises, structures de l'insertion par l'activité économie (SIAE) et bien d'autres encore. En plus de la volonté de toucher tous les pans de l'ESS, la CRESS Nouvelle-Aquitaine a souhaité balayer son large territoire et avoir des retours des acteur-trices des trois ex-régions.

Dans ce document, il s'agira de synthétiser leurs besoins, d'identifier des éléments de réponses à leurs attentes, et de proposer diverses pistes de coopération entre les membres de la CRESS.

Parmi les structures ayant participé à l'enquête, on retrouve :

- Le Collectif Libournais des Acteurs de Musiques Actuelles (33),
- L'Union Régionale des Organismes de Formation Nouvelle-Aquitaine (UROFA),
- Le collectif PLOUCS (40),
- Le CROS Nouvelle-Aquitaine,
- Le CRIJ Nouvelle-Aquitaine,
- La Fédération ATENA (33),
- Centre de ressources pour les groupements d'employeurs (CRGE) (86),
- L'UNAT Nouvelle-Aquitaine,
- L'ARDI 47,
- La fédération ADMR 79,
- ALISO réseau creusois des Acteurs du lien social (23),
- L'URSCOP Nouvelle-Aquitaine,
- La Coopération Agricole Nouvelle-Aquitaine
- Le réseau Renaitre Nouvelle-Aquitaine,
- Et la Ligue de l'Enseignement Nouvelle-Aquitaine.

I) Besoins des membres des réseaux

1. Relance et résilience

Continuer l'**accompagnement des structures face aux nouvelles mesures et contraintes sanitaires** fait partie des attentes des réseaux et de leurs membres.

De manière à maintenir le lien avec leurs adhérent.es, bénévoles et salarié.es, quelques **outils et préconisations** pour permettre aux structures de poursuivre leur activité.

- ✚ Mobiliser la **commande publique et privée responsable** comme un levier de développement pour l'ESS (cf. partie commande publique)
- ✚ **Consolider les données de la crise** et leur analyse pour permettre des outils de relance adaptés aux besoins
- ✚ Outils pour collaborer et échanger à distance <https://lemouvementassociatif.org/outils-pour-collaborer-et-echanger-a-distance/>
- ✚ Transformation numérique : <https://www.francenum.gouv.fr/>
Structures spécialisées en NA : #APTIC, Hubik, Simplon, Medias Cite, Etico conseil, Monkey Monk , O Tempora, BGE 64 TEC.GE.COOP, Scic Pau Pyrenees, STEP, La Locomotive

Guides des dispositifs d'aide financière :

<https://www.cress-na.org/entrepreneurs-les-solutions-pour-faire-face-la-boite-a-outils-france-active/>

<https://www.cress-na.org/france-relance-les-dispositifs-ouverts-en-faveur-des-associations/>
https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/enjeux/france-relance/guide_les_dispositifs_a_destination_des_pme_et_tpe.pdf

Passez à l'action :

- ✚ Rejoignez le Parcours PSChiT : <https://www.pschit.info/>
Développement stratégique, transition numérique et transition écologique
- ✚ Participez à des temps de formation type : « WEBINAIRE : Plan de relance dédié aux entreprises à Bordeaux Métropole, comment en bénéficier ? »
- ✚ Bénéficiez de formations thématiques :

<https://padlet.com/mouvementassociatif/webformationsbenevoles>

<https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/management-post-covid/>

[CRESS]

- *Sur le site mettre à jour la check liste des aides mobilisables + mettre en avant les différents guides cités plus haut*
- *Renvoyer vers la page > outils et ressources à la suite de la crise [Le Mouvement Associatif Faire face à la crise sanitaire](#)*

2. La recherche de financement

La demande **de subventions ou de financements** à diverses échelles est une préoccupation des réseaux, qui ont parfois du mal à identifier des fonds qui leur sont dédiés, ou encore à clarifier les différents financements européens notamment.

Guides et plateforme des dispositifs :

- ✚ Financements européens (moteur de recherche dédié permettant de découvrir les prêts et autres prises de participation) : [Cliquez ici](#)
- ✚ Guide des financements européens avec informations et conseils : [Cliquez ici](#)
- ✚ Financements nationaux (base de données de référence sur les aides aux entreprises) : [Cliquez ici](#)

Mutualisation d'un poste financement : « recherche de financements et assistance au montage des dossiers de subvention » entre les structures volontaires afin d'identifier activement les pistes de financement à diverses échelles.

[CRESS]

- *Proposer à un rythme défini, (tous les 2 mois par exemple), la publication dans la newsletter des aides actuellement en vigueur, par échelle territoriale ou par thématiques.*
- *Lancer une démarche de coopération entre les structures volontaires pour mutualiser un poste de recherche de financement*
- *Recruter un.e stagiaire ou un.e alternant.e ayant pour mission de repérer les dispositifs de financement et d'accompagner au montage des dossiers de subvention*

3. Les achats groupés

La **coordination entre les structures dans leur démarche d'achats groupés** est une piste d'action pour accompagner les réseaux membres de la CRESS.

Réflexion à la définition d'un procédé pour les achats groupés de matériels professionnels (matériel de sécurité-protection individuelle, outillage espace vert, papeterie), envie de commander en local.

L'intérêt du GA pour les structures membres :

- ✚ Bénéficier de meilleures conditions tarifaires et contractuelles grâce à l'effet de volume ;
- ✚ Rationaliser les processus achats, ce qui représente un gain de temps appréciable pour les équipes ;

- ✚ Optimiser les achats pour les petites structures qui n'ont ni les ressources ni le poids nécessaire.
- UNADERE : réseau d'achat partagé membre de la CRESS

[CRESS]

- *Proposer un encart commande groupée sur le site de la CRESS*
- *Associer les structures volontaires aux achats de la CRESS*

4. Réflexion sur la commande publique et son organisation

Identifiée comme une piste de relance pour les structures de l'ESS, **la commande publique est un levier de développement.**

- ✚ Création d'un groupe de travail dédié aux réseaux adhérents de la CRESS NA lié à la Commande privée et publique à destination de l'ESS.

Ce groupe de travail a pour objectif de :

- Travailler sur la lisibilité de l'offre de l'ESS en matière de commande publique et privée. Afficher un portage collectif et proposer des offres communes ;
- Œuvrer sur l'engagement politique des collectivités (plaidoyer ...) pour accélérer le portage de la commande publique comme levier d'action publique de l'emploi non délocalisable ;
- Générer des opportunités de développement pour les structures de l'ESS de nos réseaux, par le développement de la commande privée.

[CRESS]

- *Créer un label certifiant l'achat responsable ESS*
- *Développer un site de référencement, moteur de recherche pour que les structures puissent trouver des solutions ESS et proposer leur offre*

5. Identification des dispositifs d'accompagnement pour porteur.ses de projet

Selon les phases de projet, il apparaît important pour les têtes de réseau et leurs membres, de proposer **un état des lieux des dispositifs et des acteur.trices de l'accompagnement**, en Nouvelle-Aquitaine.

Ainsi, la définition de la chaîne d'accompagnement s'est organisée autour de 3 phases : Accompagner l'émergence ; Accompagner la consolidation ; Accompagner le changement d'échelle. Elles-mêmes scindées en plusieurs étapes selon les avancées du projet.

Le choix a été fait de valoriser les structures adhérentes à la CRESS, ainsi que celles présentes sur le territoire Néo-Aquitain.

Rouge Secteur Limoges | Rose secteur Bordeaux | Bleu secteur Poitiers |
(F) = dédié aux femmes | * pas membre de la CRESS NA

Accompagner l'émergence				Accompagner la consolidation		Accompagner le changement d'échelle	
Programme d'idéation	Couveuse d'entreprise / CAE	Pré incubateur	Incubateur	Pépinière d'entreprise	Espace de coworking / tiers lieux	Cabinets de conseil	Dispositif local d'accompagnement
-Médias cité - 1Kubator* - Bordeaux - Techno west* -Pop départ* -Garage 2067*	-ACEASCOP Scopadom -Heliscoop -Oxalis -Coop Alpa - Anabase -Co-Actions -Coop&Bat -Habitat EcoAction -IRISCOP -SCIC Interstices sud Aquitaine -SCIC Pau Pyrénées	-Osons ici et maintenant - Bordeaux Techno west* - Emergence Périgord* -Pop incub* - Garage 2067*	-FMI Créativité Ambassade de la vie locale -ATIS -Les Premières (F) -Osons ici et maintenant -CBE du Seignanx -La Ruche Bordeaux -Airelle Corrèze -SCIC le temps de vivre -Garage 2067* -Etincel* -Le Centre d'Entreprises et d'Innovation* -Emergence Périgord* -Aquitaine Science Transfert*	-CBE du Seignanx -La Banquize* -Unitec* - Bordeaux Techno west* - Techno pole Grand Poitiers* -La Boîte à Business*	-Isleco -Association Tiers Lieux de Begles -Arrêt Minute -Association Ecoloris Maison GARBAY -La Halle des Douves -SCIC Interstices sud Aquitaine -La Ruche Bordeaux -Collectif Mélusine - LE 400 - SCIC le temps de vivre -Héméra*	-Confer -ISCIPA - Locomotiv' -Sayaris -Scop Atelier Lan Berri -Sew et laine -Unitec* - Théophraste* -Cook & Sol -Resanté vous -Nutri culture	-IFAID -France Active -Airelle Corrèze -ALISO -France Active Poitou Charentes* -Mission locale de Tulle* -BGE Sud-Ouest antenne Lot-et-Garonne* -Profession Sport & Loisirs – PSL 64*
BGE Limousin / BGE Landes							

Financements					
Club d'investisseurs	Micro-crédit	Prêt	Conseil/accompagnement	Financement participatif	Concours
-Association Régionale des Cigales de NA -Finaqui* -Aquitani Gestion* -UNICER* -France Invest*	-Adie NA -Herrikoa -Caisse de Développement Local* -Région NA*	-France Active -Initiative Haute Vienne -Herrikoa -Initiative Gironde* -Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes -Crédit Coopératif -Caisse Fédérale du Crédit Mutuel OCEAN -La Nef Banque éthique -Aquitani Gestion* -Réseau Entreprendre* Aquitaine* -BPI France*	-ADI Nouvelle-Aquitaine -BGE Limousin -BGE Sud-Ouest -Initiative Haute Vienne -Media9 Cite -Urscop Poitou Charente -Cerise -Finacoop*	-J'adopte un projet -Fond de dotation la Solidaire -Fond de dotation de l'Union -Fond de dotation Darwin -France Active -Foncière Lurzaindia -Terre de liens -Finacoop*	-Concours d'innovation I-Nov (ADEME) -Concours French Tech Tremplin (La French Tech) -Concours i-PhD (Ministère Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et Bpifrance) -Concours national de la création d'entreprise (Creatests) -Concours Talents BGE de la création d'entreprise (BGE) -Innover à la campagne -La Fabrique Aviva -Les trophées de l'entrepreneur-e responsable

Version interactive : <https://view.genial.ly/60e2c87d7507030dbe69e719/presentation-crea-dactivite>

[CRESS]

- Proposer aux membres de la CRESS de s'auto-qualifier selon une typologie prédéfinie en fonction de leurs compétences en matière d'accompagnement à la création d'activité
- Rendre visible cette cartographie sur le site de manière à mettre en avant les structures

6. Soutien dans l'expertise relative à la sensibilisation

Le développement d'une expertise en sensibilisation auprès **du public jeune** aux enjeux de **l'économie sociale et solidaire, de l'innovation sociale et de l'entrepreneuriat social** est un besoin remonté lors de l'enquête.

Être en mesure **de sensibiliser différents publics** sur diverses thématiques, nécessite d'être compétent.e en la matière, en faisant preuve de pédagogie et en adaptant son discours au public cible.

Pour la CRESS NA sensibiliser c'est : vulgariser un sujet, pour (r)éveiller l'intérêt et la curiosité en transmettant des éléments de compréhension pour faire prendre conscience, donner envie d'aller plus loin ... par l'éducation, la formation ou d'autre processus.

➤ Quelques ressources :

- ✚ Kit de sensibilisation à l'ESS : <https://www.cress-na.org/kit-de-sensibilisation-a-less-avise/>
- ✚ Carte des outils pédagogiques pour l'ESS dans le monde : Outils pédagogiques, vidéos, formations et organismes : http://www.socioeco.org/pedago_fr.html

➤ Bénéficier de l'expérience de professionnels de la sensibilisation :

- ✚ ESSplicite, dont la vocation est de sensibiliser et promouvoir l'ESS auprès des jeunes et des étudiant.e-s des universités et écoles de Bordeaux, toutes formations confondues. (33)
- ✚ La Navette, qui mène des actions de sensibilisation à la vie associative, l'économie sociale et solidaire, l'innovation économique et sociale. (23)
- ✚ Maison de l'Economie Sociale et Solidaire en Pays basque (64)

➤ Open badges

La question des **Open Badges** est remontée lors d'entretiens, afin de valoriser les compétences des structures, de donner de la visibilité aux actions réalisées sur le territoire et de développer des passerelles avec les structures et acteur.trices locaux.

Un Open Badge est une image numérique contenant un certain nombre de métadonnée : le nom du badge, l'identité du récepteur du badge (personne ou structure), celle de l'émetteur, les critères et les preuves justifiant son attribution, la description de ce qu'il recouvre... Il constitue une déclaration numérique vérifiable et infalsifiable, et peut être vu comme une marque de confiance entre celui qui l'émet et celui qui le reçoit.

Dans le champ de la **sensibilisation**, cela permettrait aux structures de mieux s'identifier entre elles, lors de démarche de coopération, mais aussi que leur expertise soit reconnue de manière à pouvoir faire appel à elle lors d'évènements ou prestations, et d'avoir la possibilité de transmettre leurs connaissances et pratiques à d'autres et que cela soit formalisé par un badge.

On pourrait imaginer 2 niveaux de badge :

- ✚ Je fais (je suis capable de mener l'activité)
- ✚ Je transmets (je suis capable de transmettre cette activité à d'autres personnes)

Lien vers plus d'information sur les Open badges : [Ligue Nouvelle-Aquitaine Open Badges Présentation](#)

[CRESS]

- *Groupes de travail collaboratif entre adhérent.es investis ou souhaitant s'investir dans la sensibilisation*
- *Création d'une commission éducation : cycle de réunions sur l'éducation à l'ESS avec membres de la CRESS*
- *Réflexion sur la mise en place et l'attribution d'open badge sensibilisation*

- *Formation dispensée par un.e salarié.e ou un.e intervenant.e sur les techniques et outils de sensi*

2) Besoins communs aux têtes de réseau et à leurs membres

7. Une communication sobre et respectueuse

Un besoin de **partage d'outils de communication libres et fonctionnels** est remonté, ainsi que le développement de technique de **communication** et la **visibilité des événements** des membres de la CRESS.

[CRESS]

- *Proposer des formations en communication > mettre en lien les adhérents compétents et celles.eux en demande*
- *Partage du pack d'outils libres crée par la CRESS (messagerie interne, espace de triage, drive libre, site web évolutif)*
- *Création de fiche acteur pour les têtes de réseaux, mises en avant sur le site de la CRESS*
- *Diffusion et relais des événements des têtes de réseaux sur le site de la CRESS.*

8. Les bénévoles et leur implication

Les dirigeant.es bénévoles de structures expriment rencontrer des difficultés au quotidien dans la **gestion de leurs associations**, dans le cadre de l'enquête et également lors de celle réalisée par le Mouvement Associatif en 2020. [Enquête Mouvement Associatif](#)

Plusieurs besoins identifiés chez les bénévoles et administrateur.trices :

- Réflexion sur l'attraction des bénévoles, mobilisation et place
- Appui technique sur problématiques spécifiques
- Analyse des situations à risque, clarification des responsabilités et assurance
- Soutien accru et continu de la part des équipes bénévoles et salariées
- Nécessité de connaissances approfondies spécifiques à la gestion de structure

Une organisation effective :

- ✚ Présenter les **responsabilités et rôles des dirigeant.es** lors des élections pour une décision éclairée ;
- ✚ **Clarifier les responsabilités juridiques** de chacun.e des dirigeant.es bénévoles à travers un guide ; [Exemple de guide](#)
- ✚ **Inscrire formellement les responsabilités** de chacun.e dans les documents de la structure ;
- ✚ **Adaptation des règles statutaires** (charte éthique, règlement, responsabilités définies) ;
- ✚ **Fonctionnement** des instance **adapté** (délégation, fiche de postes, ...) ;
- ✚ **Analyse des risques couverts par l'assurance**, informations détaillées.

Des pratiques vertueuses :

- ✚ Initier des **temps et espaces collectifs** de manière à partager les valeurs et enjeux de la structure (séminaires, word cafés, forums) ;
- ✚ **Renforcer la collégialité** au sein du CA avec la mise en place d'une co-présidence et de délégation à des vice-président.es ;
- ✚ Bénéficier de **formations**, sur le management et la gestion de structure ;
- ✚ Soutien **d'experts, juristes, comptables** ;
- ✚ **Diagnostic des situations à risques** encourues (financiers, fraudes, obligations légales) ;
- ✚ **Souscrire à une assurance responsabilité civile pour dirigeant d'association** couvrant les fautes de gestion caractérisées, donnant lieu à une indemnisation, en cas de préjudice causé aux membres, non membres, salariés et bénévoles ;
- ✚ **Effectuer un bilan du fonctionnement** et des pratiques du CA avant la réélection afin de réadapter l'organisation lors d'un *Lac-à-l'épaule* par ex

Des attitudes volontaires :

- ✚ **Reconnaissance** du travail effectué
- ✚ **Concertation renforcée** des dirigeants (transparence, dialogue, consentement éclairé)
- ✚ Inciter **l'implication de jeunes** au sein du CA
- ✚ Définition de **groupes de travail et de commissions** thématiques
- ✚ Favoriser **l'échange et le partage d'expérience** entre responsables à travers des **ressources en ligne** ou groupes de travail

[Recommandations CRESS]

- *Publication sur internet de ressources juridiques en ligne / Développement d'un service juridique (droit du travail, conventions collectives, protection des données, droit à l'image, ...)*
- *Création d'une FAQ sur le site de la CRESS*
- *Le RIM : Bénéficiez de 2h de conseil juridique avec un cabinet spécialisé en propriété intellectuelle. Partenaire : [Cabinet juridique ORA](#)*
- *La Fédération Française des Clubs Omnisports (FFCO) met à disposition un service juridique qui répond aux principales questions de ses membres : veille, articles, fiches techniques, newsletter reprenant l'actualité du secteur, formations, audits, réponse aux questions plus précises par téléphone, courrier et courriel. [Service juridique](#)*
- *Mise en lien de bénévoles de diverses structures par le biais de groupe de travail ou de temps d'échange, pour partager leur expériences, problématiques et réfléchir ensemble à leur résolution*
- *Il existe [CFO Connect](#), un espace d'échanges et de rencontres destiné à des directeurs administratifs et financiers : événements et ressources en ligne, Slack commun pour échanger conseils et bonnes pratiques > adapter le modèle en une communauté de trésoriers des antennes d'un réseau par exemple.*

9. La réalisation de plaidoyer

Accompagner les réseaux dans leur expertise dans la réalisation de **plaidoiries** sur diverses thématiques et secteurs tels que **l'ESS, la jeunesse, le réemploi, ou encore la suppression des emplois associatifs régionaux**, fait partie des attentes exprimées.

Divers besoins ont été exprimés :

- Développement de compétences dans la réalisation de plaidoyers
- Soutien pour affirmer la parole auprès des politiques (Etat - Région - Département) :
 - Davantage d'aides structurantes de fonctionnement pour les structures ;
 - Des subventions sur plusieurs années et non des appels à projet en "one shot" qui mettent les structures en concurrence

✚ Actions de formation aux plaidoyers

- ✚ Outils méthodologiques créés par VoxPublic afin de mener des actions d'interpellation des décideurs : [Cliquez ici](#)
- ✚ Trousse à outils par Conciliation Ressources : [Cliquez ici](#)
- ✚ Formations payantes à la réalisation de plaidoyers : [Cliquez ici](#)
- ✚ Formations gratuites pour s'initier au plaidoyers et d'autres pratiques selon les périodes : [Cliquez ici](#)

[CRESS]

- *Mettre en place des groupes de travail plaidoyer pour les volontaires : soit par collèges/familles, ou sur des thématiques générales comme l'ESS, IS, ES*
- *Proposer la réalisation d'un plaidoyer commun et participatif via une plateforme collaborative pour faire entendre les voix des structures de l'ESS auprès des actrices publiques régionaux, porté par la CRESS, de manière à sensibiliser collectivement les CT*

3) Besoins spécifiques aux têtes de réseau

10. Mise en réseau et collaboration

Les structures expriment l'envie de temps **communs de rencontres et d'échanges**.

C'est notamment le cas pour : l'Union Régionale des Organismes de Formation Nouvelle-Aquitaine (UROFA), les PLOUCS, le CROS Nouvelle-Aquitaine, le CRIJ Nouvelle-Aquitaine, ATENA, ReNAITRe, ARDI 47, ALISO, et la Ligue de l'enseignement NA.

[CRESS]

- *Diversifier les types d'actions pour permettre à tous les membres du réseau ayant des sensibilités différentes de se mobiliser selon leurs compétences spécifiques et secteurs d'activité > développer des ESSPRESSO thématiques, ou dédiés aux réseaux ?*
- *Favoriser les échanges au travers de moments conviviaux plus ou moins formalisés, des temps de discussion libre au cours d'évènements (assises, journées thématiques, temps d'échanges de pratiques...)*
- *Proposer une page collaborative sur le site*

11. Définition d'un langage de l'ESS commun

Les typologies de structures se multipliant et leurs dénominations par la même occasion, le besoin de clarifier les champs d'action, les spécificités et les lois qui les régissent est remonté.

- ✚ Société Commerciale de l'ESS
- ✚ Entreprise citoyenne
- ✚ Entreprise à mission
- ✚ Entreprise sociale
- ✚ Start up
- ✚ Entreprenariat social
- ✚ SCIC
- ✚ SCOP

➤ Glossaire de l'ESS : <https://www.lelabo-ess.org/glossaire>

[CRESS]

- *Publication sur le site de la CRESS des « mots de l'ESS »*
- *Publication des actualités en matière de statut et des évolutions législatives*

4) Si on coopérait ?

Facilitatrice de lien par son statut de tête de réseau, la CRESS peut initier la mise en relation d'acteur.trices de son réseau en Nouvelle-Aquitaine, de manière à favoriser coopération et mutualisation.

12. Mais dans quel cadre ? Sur quoi peut-on coopérer, que peut-on mutualiser ?

Emploi : Création d'un poste partagé de secrétariat, de comptable, ...

Réflexions et pratiques : Groupes d'échanges de pratiques, journées thématiques, rencontres professionnelles...

Moyens techniques : Espaces de travail et d'activités, matériels techniques ou bureautiques, logiciels...

Formation et savoirs : Echange de savoirs, formations entre membres, formation pour les membres, les bénévoles, ...

Information, ressources : Supports de communication internes et externes, régies publicitaires, sites Internet mutualisés, centres de ressources, publications...

Service : Centrales de réservation de salles, offres d'emplois, ...

Moyens d'action : Lobbying, économies d'échelle, fonds de solidarité financière...

Publics et bénéficiaires : Programmation commune, diversification d'une offre territoriale, ...³

13. Des thématiques remontées lors de l'enquête

La valorisation de l'ESS auprès des jeunes

- Organiser des journées job dating avec présentation des métiers et secteurs de l'ESS au lycée
- Proposer des projets fictifs multi partenariales avec des établissements scolaires
- Proposer des temps de découverte métier en partenariat avec les lycées ou collèges sur 5 jours : 5 structures différentes
- Lors du mois de l'ESS, proposer aux réseaux de s'investir et de proposer des temps forts à destination des jeunes, avec le jeu du Collectif PLOUCS notamment (K'ESS ESSA)
- Accompagnement à la création de Coopératives jeunesse de services (CJS)
- Création d'une commission Education pour élaborer des outils de sensibilisation à l'ESS, une coordination des dispositifs, mise en commun de leur expérience et de leurs expertises au service d'une meilleure éducation à l'ESS des publics et à la levée de freins commun dans le développement des initiatives à l'échelle régionale.

1 exemple de coopération :

La ligue de l'enseignement, touchant un public jeune pourrait organiser un temps fort pour sensibiliser les jeunes au modèle de l'ESS, en collaboration avec la fédération ATENA constituées de jeunes étudiant.es, pouvant transmettre leur expérience et leur vision de l'entrepreneuriat et de l'innovation sociale. Aussi, il pourrait être envisageable de proposer une après-midi ludique dans une recyclerie membre du réseau ReNAITRe, pour les familiariser avec le principe.

La coopération lors de projets ou évènements

Il existe la volonté de se rassembler lors de projets ou d'évènements communs chez les réseaux membres de la CRESS.

³ Source : Cabinet Prémisse - Note de synthèse : mutualiser des moyens et des compétences - Octobre2007 - http://www.culture-proximite.org/article.php3?id_article=186

De manière à faciliter leur coopération, **la CRESS pourrait communiquer à ce sujet auprès de ses adhérent.es**. Cela pourrait passer par une communication générale mettant en avant l'envie des membres d'unir leurs forces pour proposer des projets encore plus aboutis et de s'appuyer sur des structures ESS du territoire. Le rôle de la CRESS serait de **proposer aux structures lorsqu'elles souhaitent rentrer dans une démarche de coopération avec une ou d'autres, de transmettre cette ambition à la CRESS qui pourrait, poster une « offre de coopération » sur son site, ou contacter les adhérent.es qui lui semblent correspondre aux attentes de la structure à l'initiative.**

- Lors d'évènements avec accueil de public, mise en lien avec une structure qui à une offre de restauration membre de la CRESS
- Au quotidien, collaboration avec une structure qui gère les déchets ou entretien les locaux professionnels
- Dans le cadre d'une animation d'éducation à la transition écologique et énergétique, faire appel à d'autres structures de la thématique
- Don ou achat de matériels, textile, etc aux recycleries membres de ReNAITRe

La réalisation de plaidoyer

Tel qu'avancé précédemment, la réalisation de plaidoyer peut se faire collectivement de manière à donner davantage de légitimité et de portée à son propos.

- Mettre en place de groupes de travail plaidoyer pour les volontaires, animés par la CRESS : soit par collèges/familles, ou sur des thématiques générales comme l'ESS, IS, ES.
- Proposer une formation aux acteur.trices souhaitant développer une expertise par une ou des structures membres de la CRESS, ayant des compétence en plaidoirie.
- Proposer la réalisation d'un plaidoyer commun et participatif via une plateforme collaborative pour faire entendre les voix des structures de l'ESS auprès des acteur.trices publiques régionaux, porté par la CRESS, de manière à sensibiliser collectivement les CT.

La mutualisation de moyens

Coopération dans le partage de personnel

Communiquer sur l'intérêt de mutualiser des salarié.es (partage d'expérience de la CRESS)

Proposer aux volontaires la mutualisation d'un poste financement : « recherche de financements et assistance au montage des dossiers de subvention » entre les structures volontaires afin d'identifier activement les pistes de financement à diverses échelles.

Cela peut passer par la mise à disposition de personnel mais aussi par l'adhésion à un groupement d'employeur.

Missions :

- La prospection d'aides et subventions, et la veille sur les appels à projets français, européens et étrangers susceptibles de correspondre aux programmes et projets développés ;
- La diffusion des appels à projets auprès des structures concernées ;
- La coordination, l'appui technique et le conseil au montage des projets et des demandes d'aides publiques aux structures concernées ; la recherche de financements, l'élaboration des plans de

financement et montage des dossiers de demande de subvention en collaboration avec les structures concernées ;

-L'évaluation des financements et le suivi des subventions reçues ;

-La mise en place d'un bilan régulier des financements et des subventions mobilisées au bénéfice des structures concernées.

Coordination lors d'achats communs

- Proposer un encart commande groupée sur le site de la CRESS
- Mettre en lien les structures ayant manifesté l'envie de procéder au groupement d'achat
- Associer les structures volontaires aux achats de la CRESS

Soutien face à la crise sanitaire

La crise sanitaire a fait émerger de nouvelles solidarités et pratiques, dans lesquelles les structures de l'ESS ont pu montrer leur capacité de résilience et d'innovation face à cet épisode sans précédent.

Ainsi la mise en commun et la coopération, face ces changements drastiques d'organisation est une attente des réseaux.

Cela peut passer à travers :

- Un groupe d'échange thématique
- Des témoignages lors d'outils ou dispositifs innovant mis en place pour répondre aux problématiques sanitaires sur le site de la CRESS pour faire suite à la page #ESS_solaireCovid : des initiatives durables et solidaires dans les territoires
- La parution de projets exemplaires mis en avant lors de l'organisation de l'AG 21

Bibliographie

- Sensibilisation

<https://www.cressidf.org/se-former/sensibilisation/>

http://www.esspace.fr/sensibilisation_milieu_scolaire.html

http://www.cress-aura.org/sites/default/files/dossier_jeunesse_et_ess_final.pdf

- Coopération

https://www.valdemarne.fr/sites/default/files/guide_de_la_cooperation_projaide_2017.pdf

http://federonslesgeculture.com/wp-content/uploads/guide_repere_gironde.pdf

- Mutualisation de poste

<https://www.demain.life/wp-content/uploads/2021/04/Guide-pratique-Mutualiser-un-poste-de-CRE-VF.pdf>

http://www.crib44.fr/fichiers/dossier_mutualemploifal2011.pdf

- Plaidoyer

<https://cercle.lu/wp-content/uploads/2016/05/plaidoyer-lobbying.pdf>

https://rc-services-assets.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/PPP_AdvocacyToolkit_FR.pdf

- Commande publique

<https://www.economie.gouv.fr/daj/un-guide-pour-rebondir-avec-la-commande-publique>

<http://www.achatsresponsables-aquitaine.fr/actions/nos-accompagnements>

- [Regard sur les bénévoles](#)

<https://microdez.fr/clubs/images/clubs/pdf/je-suis-elu-au-conseil-administration.pdf>

Annexe V : Présentation création d'activité

La version interactive à retrouver en ligne : [Lien internet](#)

Page 1 : page d'accueil



L'accompagnement à la création d'activité en Nouvelle-Aquitaine



Page 2 : sommaire

Index

- Définitions
- Structures ressources
- Financements

Définition des phases d'intervention

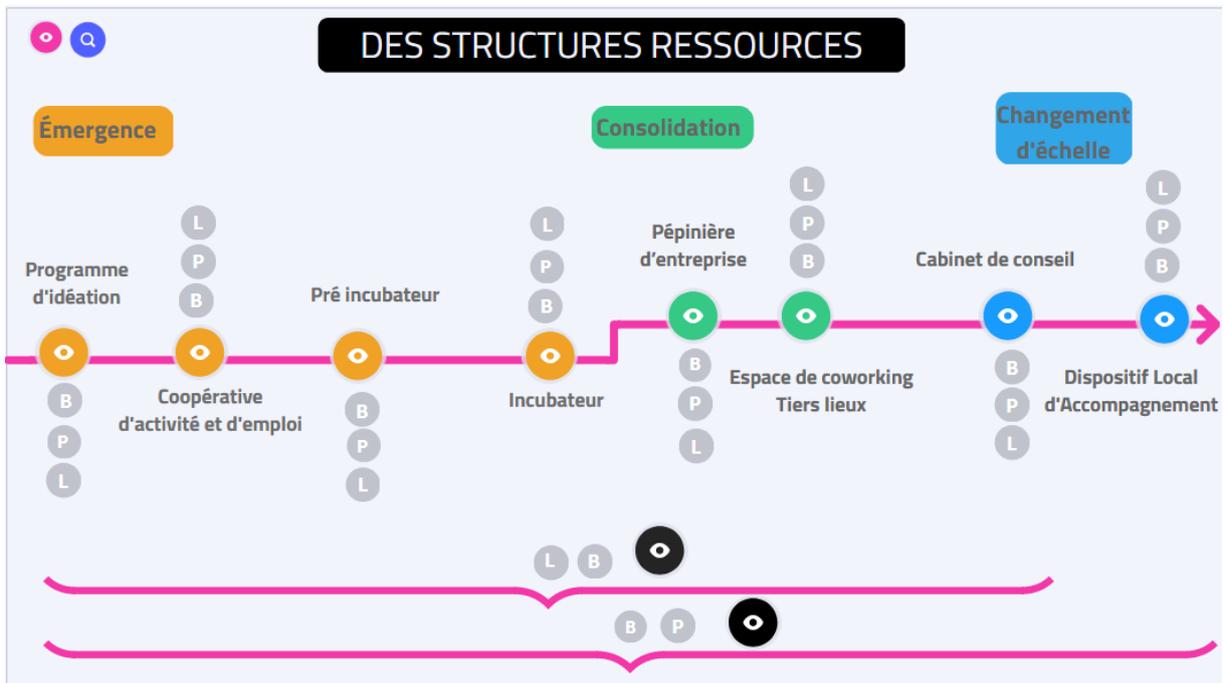
Regards sur les étapes et dispositifs d'accompagnement à la création d'activité à destination des porteur.euses de projet



Incubateur

Pour passer du projet à la création effective de sa structure d'utilité sociale, il existe des incubateurs spécialisés dans l'ESS. Parfois précédés d'une courte phase en pré-incubateur, les incubateurs proposent des **accompagnements longs et intensifs permettant de transformer une idée innovante en entreprise performante.**

Les incubateurs ESS s'adressent aux porteur.euses de projet en cours de création ou ayant tout juste créé leur entreprise sociale. Ils leur proposent un accompagnement adapté, intensif et de longue durée allant de l'étude de faisabilité à la création de la structure juridique.

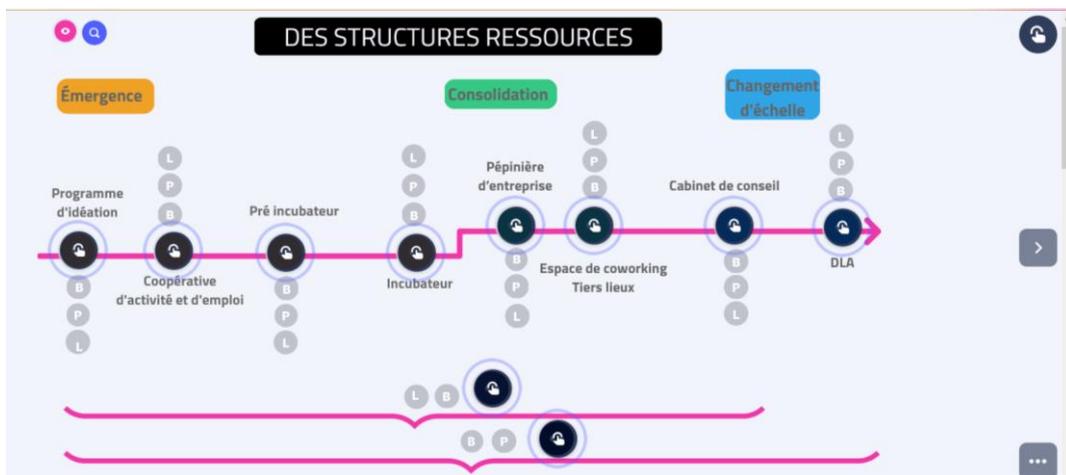


Légende

B : Proche du site de Bordeaux
 P : Proche du site de Poitiers
 L : Proche du site de Limoges

- Les structures précédées d'une étoile (*) ne sont pas adhérentes à la CRESS NA
- Les structures suivies d'un (F) sont dédiées à l'accompagnement des porteuses de projet femmes

Items interactifs mis en avant



Captures : exemples des structures identifiées

Coopératives d'activités et d'emploi

Secteur Limoges :

-Coop Alpha [Site internet](#)

Secteur Poitiers :

-ACEASCOP Scopadom [Site internet](#)

-Heliscoop [Site internet](#)

-Oxalis [Site internet](#)

Secteur Bordeaux :

-Anabase [Site internet](#)

-Co-Actions [Site internet](#)

-Coop&Bat [Site internet](#)

-Habitat EcoAction [Site internet](#)

-IRISCOP [Site internet](#)

-SCIC Interstices sud Aquitaine [Site internet](#)

-SCIC Pau Pyrénées [Site internet](#)

Incubateurs

Secteur Limoges :

-Airelle Corrèze [Site internet](#)

-SCIC le temps de vivre [Site intern](#)

*Garage 2067 [Site internet](#)

Secteur Bordeaux :

-FMI Créativité Ambassade de la vie locale [Site internet](#)

-ATIS [Site internet](#)

-Les Premières (F) [Site internet](#)

-Osons ici et maintenant [Site internet](#)

-CBE du Seignanx [Site internet](#)

-La Ruche [Site internet](#)

*1Kubator [Site internet](#)

*Aquitaine Science Transfert [Site internet](#)

*Emergence Périgord [Site internet](#)

Secteur Poitiers :



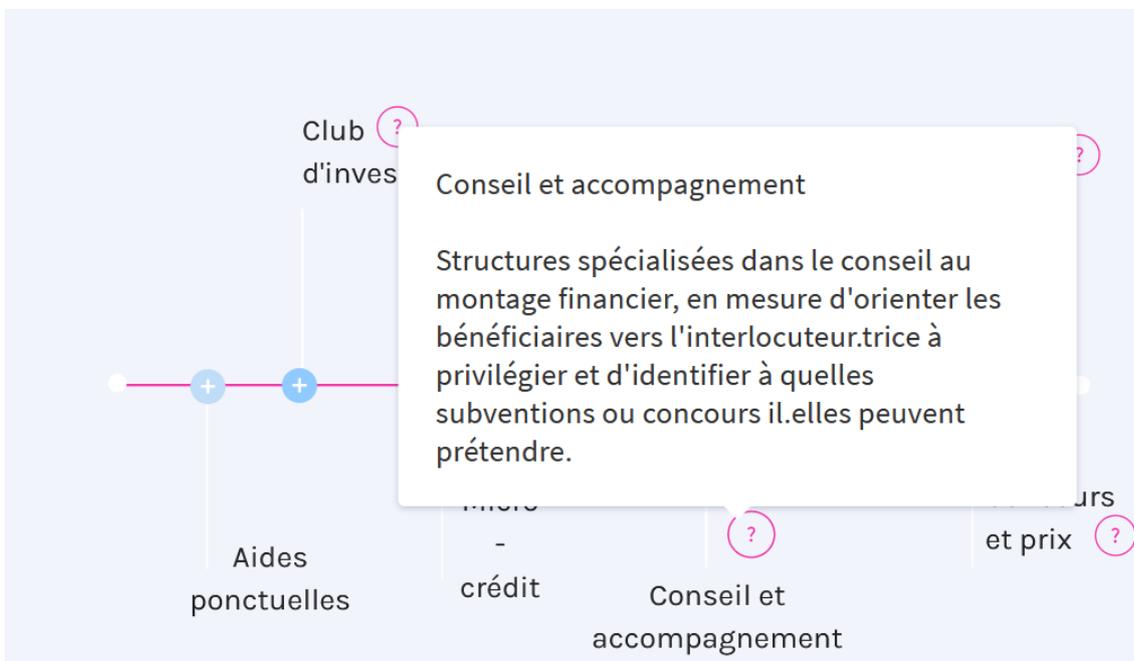
Des financements protéiformes

Toute structure en phase de création doit pouvoir financer son fonctionnement et les pertes liées au démarrage de l'activité.

Les financements peuvent correspondre à des besoins ponctuels en phase de lancement, ou des besoins récurrents liés au modèle économique de la structure.

Parmi les divers types de financements, certains sont spécifiques aux territoires, ses acteur.trices et institutions.

Ici, il s'agit d'identifier les structures ressources selon les différents dispositifs et besoins des porteur.teuses de projet, à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine.



Des f protégé

Toute str doit fonction au déma Les correspo ponctue ou des modèle €

Parmi financer spécifique acteur.tr Ici, il structur

Captures : exemple de structures de financement identifiées

Club ?

Prêt

- France Active [Site internet](#)
- Initiative Haute Vienne [Site internet](#)
- Herrikoa [Site internet](#)
- Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes [Site internet](#)
- Crédit Coopératif [Site internet](#)
- Caisse Fédérale du Crédit Mutuel OCEAN [Site internet](#)
- La Nef Banque éthique [Site internet](#)
- *Initiative Gironde [Site internet](#)
- *Aquti Gestion [Site internet](#)
- *Réseau Entreprendre Aquitaine [Site internet](#)
- *BPI France [Site internet](#)

Club
d'investisseurs

Financement
participatif

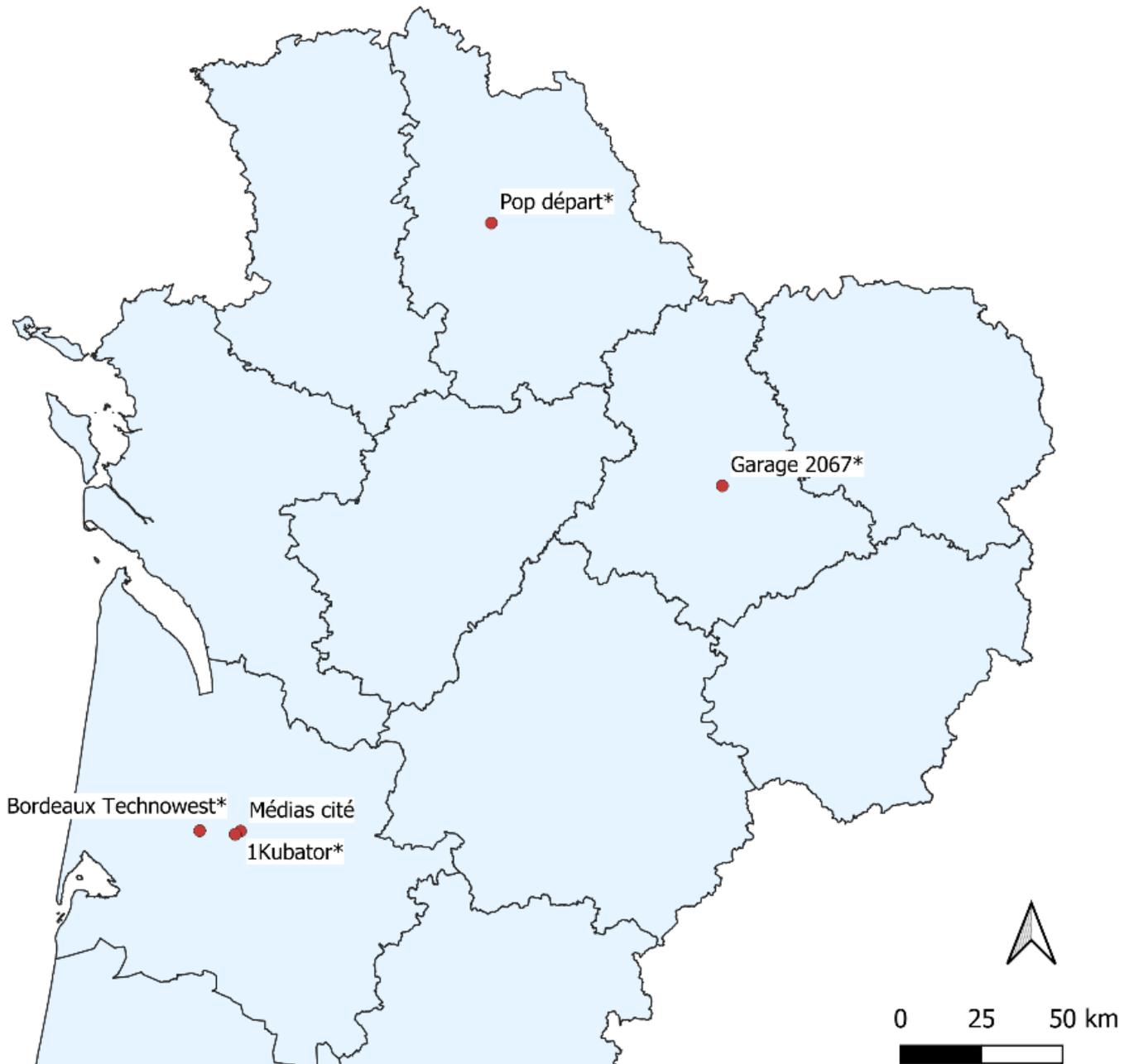
Financement participatif

- Fond de dotation la Solidaire [Site internet](#)
- Fond de dotation de l'Union [Site internet](#)
- Fond de dotation Darwin [Site internet](#)
- France Active [Site internet](#)
- Foncière Lurzaindia [Site internet](#)
- Terre de liens [Site internet](#)
- J'adopte un projet [Site internet](#)
- *Finacoop [Site internet](#)

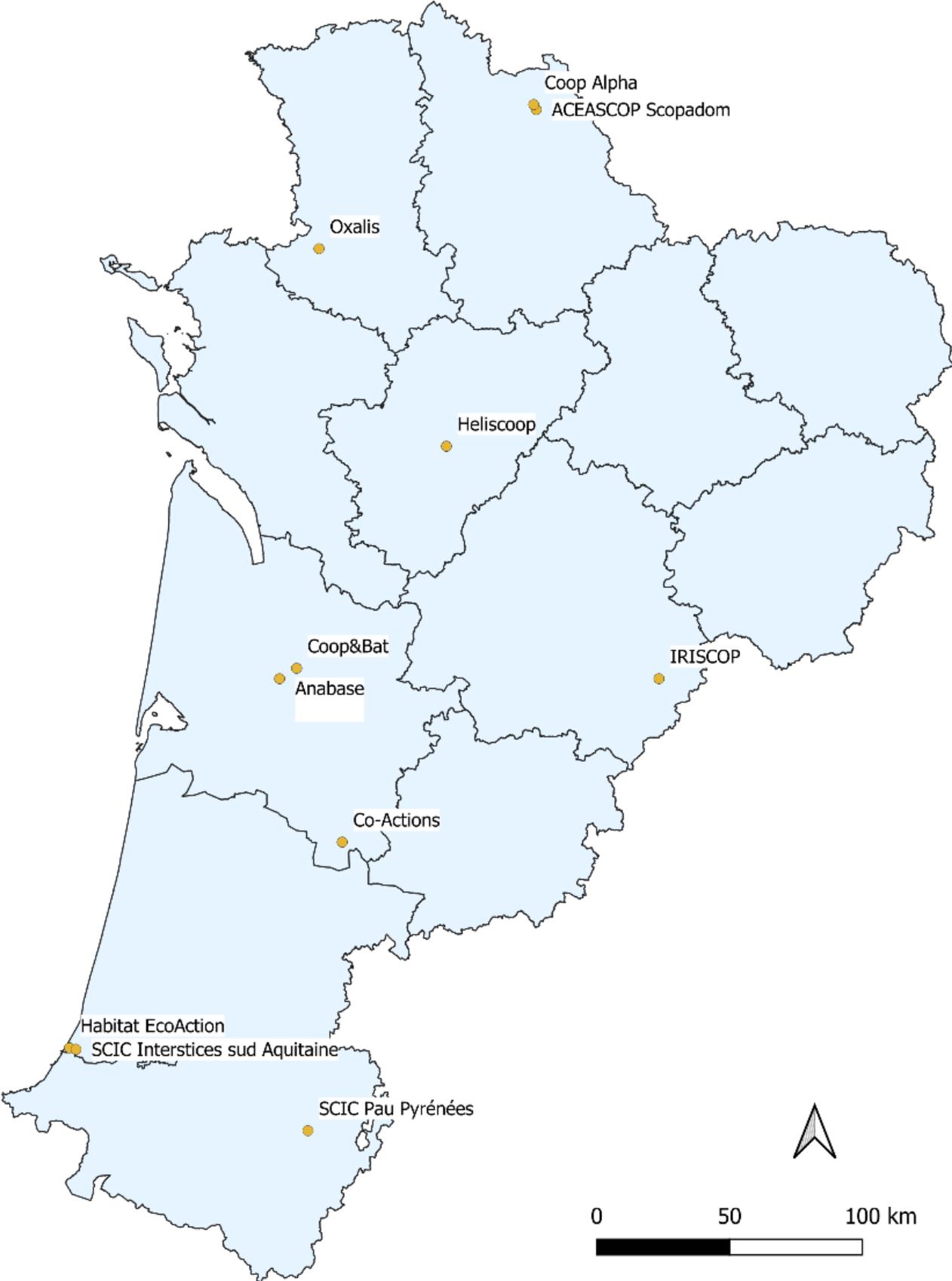
accompagnement

Annexe VI : Cartes structures d'accompagnement à la création d'activité

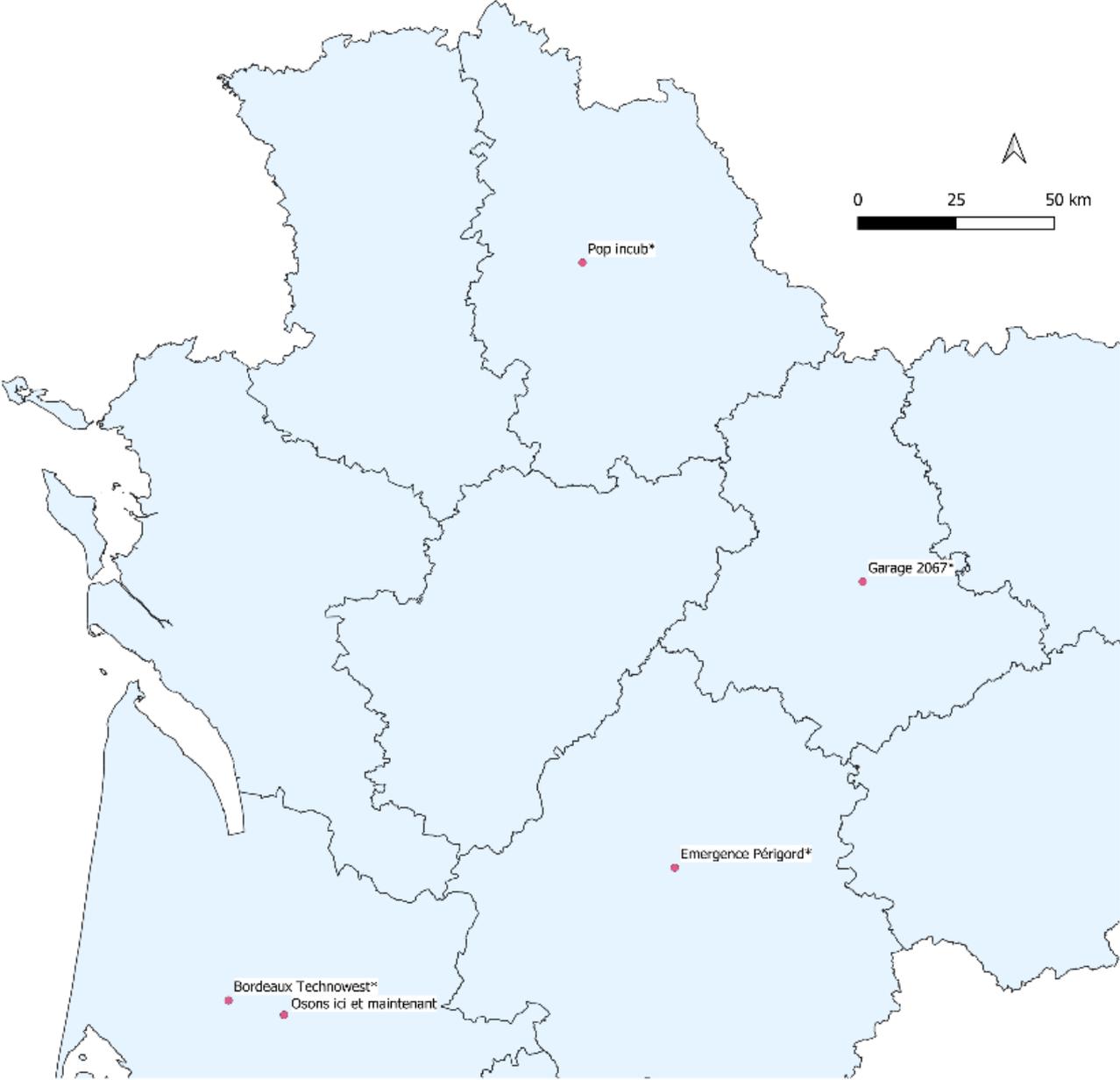
Programmes d'idéation



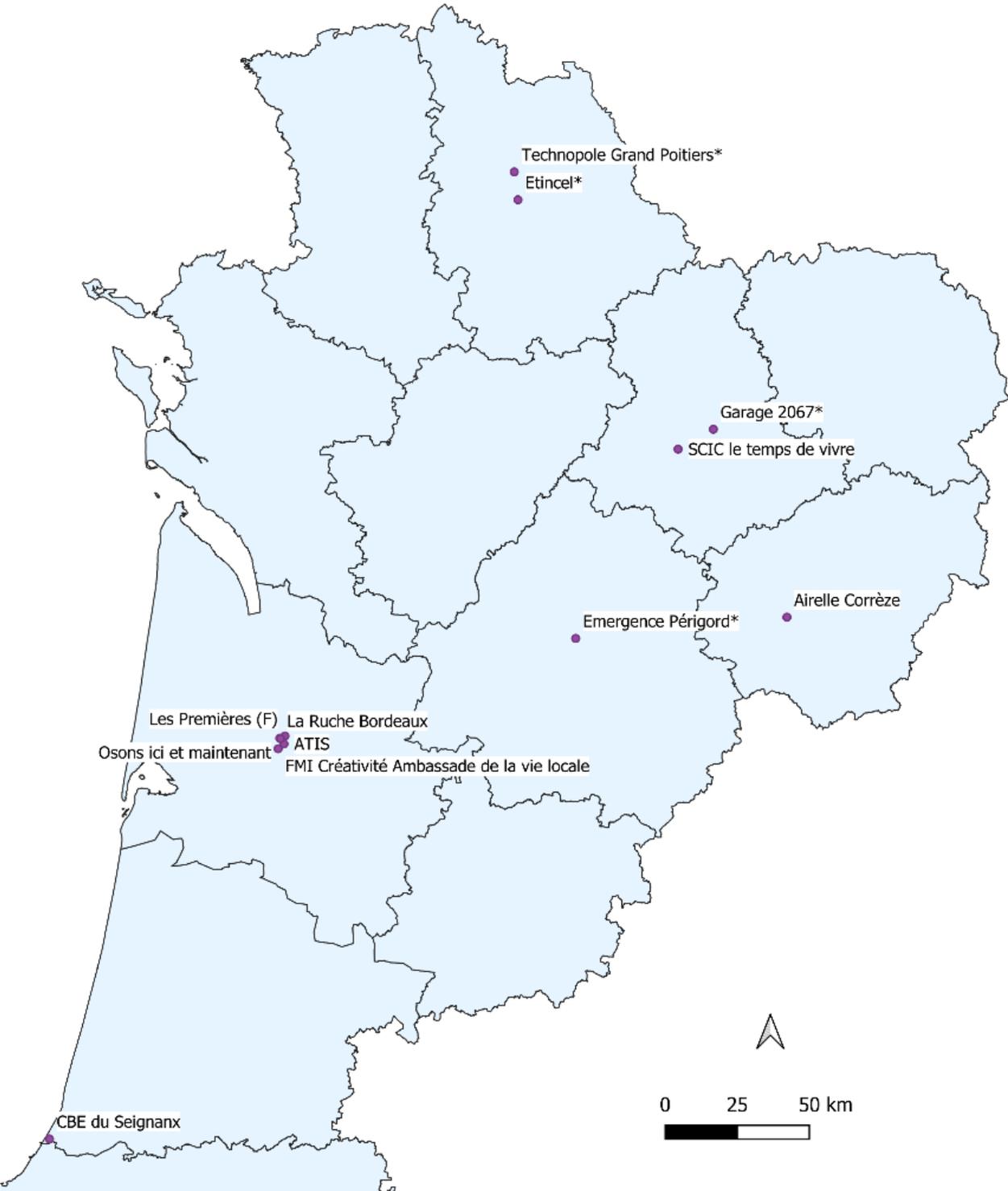
Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE)



Pré-incubateurs



Incubateurs



Pépinières d'entreprise



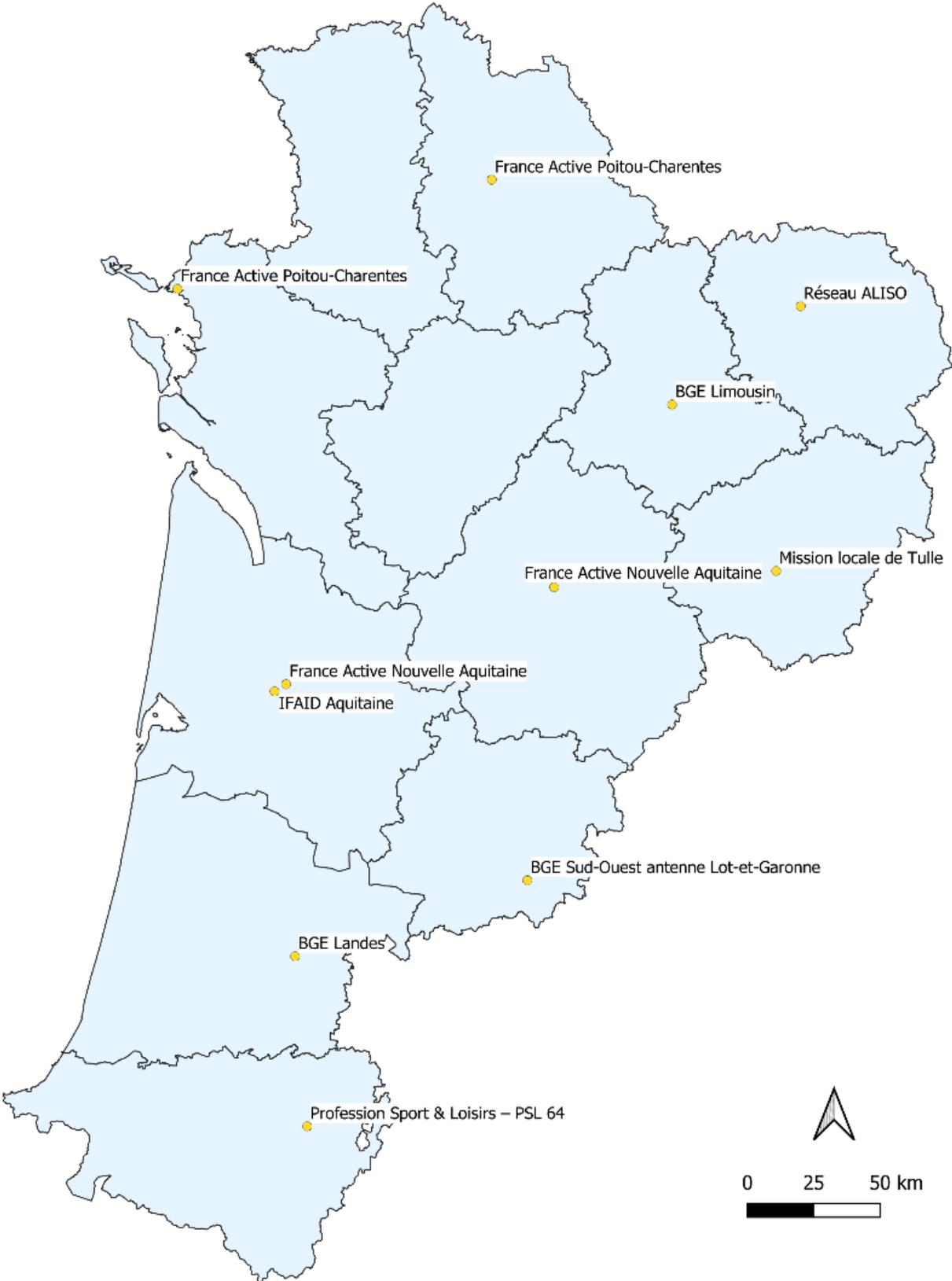
Tiers lieux et espaces de coworking



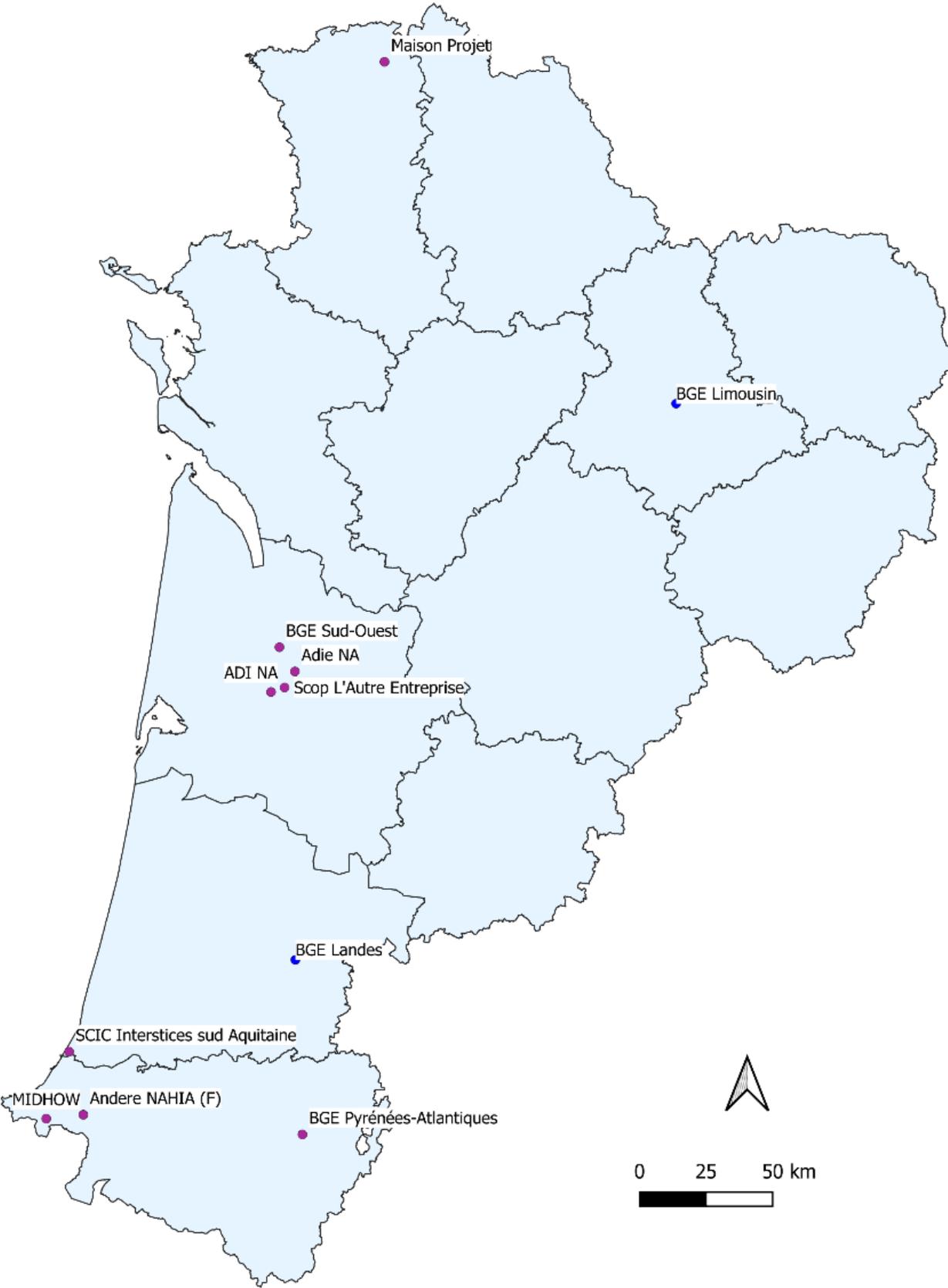
Structures de conseil



Dipositifs Locaux d'Accompagnement (DLA)



Du programme d'idéation aux DLA



Annexe VII : Extraits des bases de données créées

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
134	Bordeaux	LE TRI-CYCLE ENCHANTE	Association	GRAND RUE	24310 BOURDEILLES	Dordogne	admin@tricyclee-nchante.fr	07 83 23 12 80	François Ganiagre	Suau Fabrice	https://www.tricyclee.org/spip.php?rubrique1	Dordogne	Ressourcerie
135	Bordeaux	Légumes PRO	Coopérative	168 rue Berge	64990 Lahonnes	Pyrénées-Atlantiques	larmengaud@sc-lc-sole.com	05 59 74 84 20	Laurent ARMENGAUD	Laurent ARMENGAUD	https://legumebusiness.site/?utm_source=gmb&utm_medium=referral	Pays Basque et du Sud des Landes	Légumerie spécialisée dans la transformation de légumes
136	Bordeaux	LES BALADES ALTERNATIVES	Association	40 rue Lafiteau	33800 BORDEAUX	Gironde	coo.rdo.bx@alternative-urbaine.com	07 67 65 24 84	Esteban ANSCORENA	Louise Fontaine #ESCUSA Elodie	https://bordeaux.alternative-urbaine.com/	Gironde (33)	Tourisme alternatif, insertion socio-pro
137	Bordeaux	Les Détritviores	Association	65 quai de Brazza	33100 Bordeaux	Gironde	do.huynh@les-detriviores.org	6,72E+08	Fred PETIT	Do HUYNH	https://les-detriviores.org/	Nouvelle-Aquitaine	Traitement des bio déchets
138	Limoges	LIEN GOURE	Association	LE COMPTOIR RUE CECILE SABOURDY	87800 SAINT PRIEST LIGOURE	Haute-Vienne	luc_mora@hotmail.fr	06 84 90 29 19 / 0555313921	Luc MORRA	Luc MORRA	https://www.gratim.fr/mairies-france/haute-vienne/association-lien-goure-saint-priest-ligoure-167200067	St Priest Ligoure (Haute-Vienne)	Animation socio-culturelle
139	Bordeaux	Lurzaindia	Association	Maison Zuentzat	64220 Ainhice Mongelos	Pyrénées-Atlantiques	myriamp@lurzaindia.eu	0559372321 / 07 81 59 65 77	Dominique AMESTO	Myriam PIERROT	https://lurzaindia.eu/	Pays Basque Nord (64)	Financement solidaire, agriculture locale
140	Poitiers	Macif	Mutuelle	2 et 4 RUE DE PIED DE MOULIN	79000 Niort	Deux-Sèvres	blavit@macif.fr ; jmonnery@macif.fr		Jean Pierre MARTIN	Béatrice LAVIT	https://www.macif.fr/assurance/particuliers?cid-par_Google_2019.01_GMB	Nouvelle-Aquitaine	Mutuelle
141	Poitiers	MAIF	Mutuelle	avenue Salvador Allende	79000 Niort	Deux-Sèvres	Josiane.paille@mail.fr	06 49 00 89 / 0549261801	Josiane.paille@mail.fr	Josiane Paille	https://www.maif.fr/	Poitou Charente	Mutuelle
142	Bordeaux	Maison de l'Europe de Lot et Garonne	Association	Avenue Edouard Herriot	47000 AGEN	Lot-et-Garonne	dlb.maison.europes47@gmail.com	05 53 66 47 59			https://www.maison-europe47.eu/	Lot-et-Garonne	Organisme de formation
143	Bordeaux	Fédération Régionale des centres d'information, droits des femmes et des familles MA	Association	5, rue du Cerf Volant	33000 Bordeaux	Gironde	c.veyriras@froidifna.org	06 67 63 83 82	Maryse DUBOIS	Yeyriras Claire	https://nouvelle-aquitaine-fr.cidf.fr/cidf/	Nouvelle-Aquitaine	Centres pour les droits des femmes et des familles
144	Poitiers	MAISON PROJET	Association	35 RUE PORTE MAILLOT	79100 THOUARS	Deux-Sèvres	stephane.jeannot@gmail.com	06 24 90 69 90	Stéphane Jeannot		https://www.maison-projet-l-thouars.fr/thouars-maison-projet-l-association-qui-soutient-les-projets-solidaires-et-ecolo	Deux-Sèvres (79)	Conseil ESS
	Bordeaux	Medias Cite	Coopérative	87 quai de Queyries	33100 Bordeaux	Gironde	massaloux@medias-cite.coop ; bouye@medias-cite.coop ; gestion@medias-cite.coop	0556164820	Gérard ELBAZE	Marianne MASSALOUX	https://medias-cite.coop/	Gironde	Programmes d'innovation sociale et numérique

Réseaux adhérents

Structures



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
24	Bordeaux	CROS NOUVELLE AQUITAINE	Association	Maison régionale des sports 2 av de l'université	33400 Talence	Gironde	stephanie.poujade@cros-nouvelle-aquitaine.org ; secretaariat@cros-nouvelle-	05 57 22 42 05	Philippe SAÏD	Stéphanie Poujade	https://cros-nouvelle-aquitaine.org/adherents/	Nouvelle-Aquitaine	Développement sportif	
25	Bordeaux	Cooperative des tiers lieux	Coopérative	Quartier Génial - 23 chemin Richelieu	33270 Floirac	Gironde	lucole@tierslieux.net	062096041	Lucile AIGRON		https://coop.tierslieux.net/	Nouvelle-Aquitaine	Représentation tiers lieux	Membre de l'URSCOP
26	Bordeaux	UNA Gironde	Syndicat employeurs	56 rue de Tivoli	33000 Bordeaux	Gironde	unagironde@gmail.com	05 56 01 13 19	Francis Conti	Francis Conti	http://www.una.fr/6630-D/una-giroA261N261Index-bordeaux.html		Aide à la personne	
27	Bordeaux	Fede Atena : Association territoriale des	Association	351 COURS DE LA	33400 Talence	Gironde	manon.regnier-johann@fede-atena.fr	06 84 59 50 54	Lise MARTINEZ	Johann REGNIER	https://fede-atena.fr/	Nouvelle-Aquitaine	Associations étudiantes des Universités de l'Académie de Bordeaux	https://fede-atena.fr/nos-associations/
28	Limoges	Pôle environnement Nouvelle-Aquitaine	Association	1 avenue d'Esther	87100 Limoges	Vienne	r.barbier@spolena.fr	07 86 58 78 12	Pascal BOYER	Céline TEXIER	https://www.pole-environnement.com/	Nouvelle-Aquitaine	Réseau des experts eau & environnement	240 adhérents
29	Limoges	ALISO	Collectif territorial de l'ESS	8 BIS PLACE DU	23000 Guéret	Creuse	raphaelvernat@aliso.fr	05 55 52 00 40	Philippe LLAMAS	Raphael VERNAT	http://aliso.fr/	Creuse	Réseau creusois des acteurs.rice.s du lien social	http://aliso.fr/les-membres-du-reseau/
30	Limoges	UNEA	SCESS	La gare	19270 Donzenac	Corrèze	ga.collet@case-m.fr		Gwen-Ael COLLET		https://www.unea.fr/limousin		Union nationale des entreprises adaptées	
31	Limoges	RESEAU TELA	Association	22 Avenue Charles	23000 Guéret	Creuse	baptiste.ridou@agglom-grandgueret.fr	05 55 41 45 13			https://reseau-tela.org/		Représentation tiers lieux	
32	Limoges	Réseau Creusois des SIAE	Association	10 avenue Gambetta	23000 Guéret	Creuse	reseau23siae@gmail.com	06 18 86 01 32	Christophe Marqueritt	Léa Verbaenen	http://www.reseau-creuse-siae.fr/		Structures d'Insertion par l'Activité Economique	
33	Poitiers	INPACT NA	Association	12 bis rue St Pierre	79500 Melle	Deux-Sèvres	reseau@inpactna.org ; virginie.moullape-lat@inpactna.org	09 86 57 32 12 / 06 37 62 23 36	Virginie Moula Pelat		https://www.inpactna.org/	Nouvelle-Aquitaine	Agriculture citoyenne et développement rural durable	Membres : terre de lien na, alipar
34	Poitiers	CRGE	Association	37 rue Carnot	86000 Poitiers	Haute-Vienne	desiles@crge.com	0649321934	Alain BARCOT	Ludovic DESILES	http://www.crge.com/	Nouvelle-Aquitaine	Centre ressource des groupements d'employeurs	
35	Poitiers	Fédération régionale des MJC	Association	Résidence Mozart 24 avenue de	86000 Poitiers	Haute-Vienne	directeur@fmjc-poitou-charentes.fr		Gérard ABCONNEAU	Philippe DOYEN	http://fmjcna.fr/	Nouvelle-Aquitaine	Education populaire	
		CAPEE	Association	3 rue des Gravières	86000 Poitiers	Haute-Vienne	jf.herault@capee.fr	0549018673 ; 06076905	Jean Paul PALLUAU	Jean-François HFRAILLET	https://www.capee.fr/presentation/	Communauté Urbaine de grand	Coopération entre structures de l'insertion, de la solidarité et de l'emploi	quarantaine de structures adhérentes

Tête de réseau

COLLECTIF LAMA

Collectif libournais des acteurs de musiques actuelles (LAMA)



EN BREF

- <http://collectif-lama.com>
- 1 salarié.e (0.75 etp)
- Vidal Loreline
- contact@collectif-lama.com
- Association 1901



**Territoire
d'intervention**

PETR du Grand Libournais

Un réseau d'associations de musiques actuelles libournaises pour construire collectivement un projet culturel de territoire, mettre en avant et structurer les initiatives locales.

Valorisation des musiques actuelles

- Agenda numérique et papier
- Relais des actualités des adhérents
- Caisse de résonance

Coopération

- Rencontres bimestrielles
- Projets collectifs
- Mutualisation de matériel

Accompagnement

- Rdv conseil, [IN]formations bénévoles
- Prestation administrative
- Newsletters la boîte à outils des acteurs de musiques actuelles

MEMBRES

- 21 associations membres
- Secteur : développement culturel (musiques actuelles)

MISSIONS

- Accompagnement et ingénierie technique
- Formations
- Informations/centre de ressources
- Mise en réseau : mutualisation et coopération
- Recherche de financement
- Représentation, plaidoyer
- Valorisation

Annexe IX : Exemple d'un entretien réseau

1. Identité

Nom de la structure : ALISO

Combien y'a-t-il de salarié.e.s au sein de votre équipe ? 5

Combien cela représente-t-il en ETP (Equivalent Temps Plein) ? : recrute la 5eme personne, bientôt 6 avec alternant.e

ALISO Initiative / ALISO Jeune / ALISO Réseau : 1 chargée de mission DLA ; Jeune : 1 référente ; 1 chargée admin et formation

Actuellement recherche CDD développement du réseau, observation des adhérent.e.s, démarche d'animation autour des valeurs du réseau et leurs adhérents, accompagner l'équipe sur la communication

Comment est constitué votre conseil d'administration ? Personnes morales Personnes physiques

CA composé des membres du bureau et partenaires : crij, département, caf, la ville de Guéret et membres du réseau

Bureau : 11 de structures adhérentes 7 femmes et 4 hommes

2. Membres

Quels services proposez-vous aux membres de votre réseau ? Préciser

Accompagnement et ingénierie technique (développement de services aux membres) : oui

Financements : bientôt Fond de Solidarité Interne de soutien face aux adhérent.e.s : avec prêts à 0%

Formations : prof à l'IUT Carrières Sociales et accueil de projet tut / Organisme de formation pour les professionnels des structures adhérentes, ouvert aux administrateurs, thématiques à leurs demandes ex : excel, animation culturelle, l'éloquence, ...

Informations/centre de ressources : salarié.e.s spécialisé.e.s dans thématiques, et ressources alimentées par réseau / Groupes métiers proposent infos, renseignements, drive commun avec docs du moment, ressources en ligne bientôt sur le site.

Mise en réseau : mutualisation et coopération : oui

Pilotage de projet (mise en œuvre d'un projet commun, d'une expérimentation)

Recherche de financement

Représentation, plaidoyer

Autre : Médiation avec groupes métiers et professionnels : responsables, familles, groupes de directeur, ... et groupes thématiques

De quelles typologies font partie vos structures membres ?

Associations

Coopératives

Entreprises

Groupements d'employeurs

Mutuelles

Sociétés Commerciales de l'ESS

Autre : communes, w avec ville de Guéret > bij

S'il y a des coopératives : Les coopératives correspondent à quel statut ?

Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE)

Sociétés Coopératives et Participatives (SCOP)

Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC)

Parmi vos membres y-at-il des SIAE (structures d'insertion par l'activité économique) ?

Non

Dans quels secteurs évoluent les structures membres de votre réseau ?

Action sociale

Animation socio-culturelle

Développement culturel

Développement agricole

Formation

Insertion professionnelle

Tiers-lieux

Tourisme

Autre :

Vos structures adhérentes expriment-elles des besoins auxquels vous souhaiteriez pouvoir répondre, dans le cadre d'une réponse collective avec d'autres réseaux sur laquelle la Cress pourrait vous accompagner ?

(Tels que l'accompagnement à la création d'un groupement d'employeurs, une expertise en accompagnement à la digitalisation, soutien face à la crise sanitaire, recherche de financement européen, ...)

- soutien face à la suppression des emplois associatifs régionaux (ex-Limousin)

- soutien pour affirmer la parole auprès des politiques (Etat - Région - Département) :

* qu'il faut des aides structurantes de fonctionnement pour les structures.

* qu'il faut des subventions sur plusieurs années et non des appels à projet en "one shot" qui nous mettent en concurrence

- soutien auprès des équipes (salariés + Admins) des petites structures type EVS pour assurer leur gestion comptable (car ils ne peuvent que rarement se payer un expert-comptable pour la globalité de la gestion)

- soutien aux administrateurs bénévoles notamment des "petites structures" pour les accompagner dans leur rôle d'employeur avec des outils simples
- favoriser le développement numérique en interne aux structures (Admins -salariés- bénévoles) et en externe (pour les personnes qui utilisent leur structure)

Quelle formule pour attirer les bénévoles, les mobiliser pour les attirer réellement et proposer des choses un peu diff comme séminaires par ex

Questionner la place CA, comment travailler la posture des uns et des autres ?

Est-ce qu'un.e membre de l'équipe porte une mission de type observatoire/prospective dans votre structure ? Existe-t-il un dispositif d'observation ? Est-ce que l'idée de mutualiser des dispositifs de prospective et d'observation, vous intéresserez ? (Observatoire et prospective : mesurer les évolutions de l'emploi et de l'activité du secteur, dégager les grandes tendances et les principaux enjeux du secteur, par exemple, de manière à favoriser la lisibilité et la visibilité sur la situation et l'évolution du secteur.)

2 volets :

L'outillage, la collecte et la mise à dispo des données

L'analyse des données pour accompagner la production de diagnostics territoriaux, avec des informations qualitatives

Identifier les structures qui ont un dispositif d'observation > afin de les valoriser sur des publications et de pouvoir s'appuyer sur eux comme ressource

Une fois les structures identifiées voir s'il y a des passerelles à faire sur les territoires ou entre les structures afin de proposer la mutualisation de ressources pour la création d'un observatoire entre les structures si manque de moyen identifié ou technique

La Cress et vous

Quelles sont vos attentes vis à vis de la Cress ?

Nous sommes partenaires notamment dans le Décapsuleur ESS en Creuse (l'incubateur en ESS.)
J'attends que ce travail se pérennise, que nous continuons à proposer des événements communs, à échanger régulièrement avec les techniciens sur les actus, les événements, les études récentes.

Enfin, j'attends un partage d'expérience entre les adhérents.

Soutien en conseils juridiques si des questions émanent des membres. Difficultés juridiques : contrat, convention co, code du travail, compliqué pour salarié.e.s et administrateur.trices >> Il n'existe pas de ressources juridiques en Creuse, besoin d'en avoir notamment pour le biais d'événementiel culturel ; par ex le RIM a un avocat

S'inscrire à la newsletter <http://www.cress-na.org/newsletter/>

AG électorale le 6 juillet à Science Po Bdx <http://www.cress-na.org/ag-elective-de-la-cress-nouvelle-aquitaine-6-juillet-2021a-bordeaux/>

Forum ESS : le 19-20-21 octobre en présentiel, à Niort <https://www.forum-ess.fr/?PagePrincipale>

Dans quelle démarche vous êtes structurés en réseau ? Quel avantage de s'être structurés en réseau sur le territoire ?

Association créée en 96, après 20 ans d'expérience devenue réseau. Le BIJ par ses *infos jeunesse* regroupe bcp d'acteurs : centres sociaux, crij, rij, ... Se sont aperçus qu'il.elle.s rencontraient des problématiques communes, que le concept d'IJ devenait un peu poussiéreux, se sont questionnées sur qui les lie : approche sociale et territoriale > la structuration en réseau permis de requestionner les valeurs et le fonctionnement.

INTRODUCTION

La Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) est une association qui assure la représentation, la promotion et le développement de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et de ses actrices en Nouvelle-Aquitaine.

Au sein de cette structure, ma mission vise à accroître la connaissance générale des adhérent.e.s et à favoriser leur mobilisation et coopération à l'échelle du territoire de la Nouvelle-Aquitaine.

Ainsi, pour réaliser cette note de benchmark les recherches se sont orientées vers des organisations portant des valeurs proches de la CRESS, à l'étranger, participant à l'essor d'entreprises, associations ou coopératives sociales sur leur territoire et favorisant leur visibilité.

Le concept d'Economie Sociale et Solidaire, tel qu'envisagé dans l'hexagone, ne prend pas la même forme partout. Outre-Manche, il est fait référence à l'entreprise et l'entrepreneuriat social notamment.

ÉCOSSE

L'Écosse est un cas à part dans le Royaume-Uni. Bien qu'utilisant le terme générique de "tiers secteur", le gouvernement utilise aussi la terminologie "économie sociale".

Il s'en sert pour caractériser l'activité économique du tiers secteur écossais qui regroupe associations (charités et organisations locales ou communautaires et religieuses), mutuelles, coopératives et les entreprises sociales. Deuxième particularité : depuis 2009, le développement des partenariats entre organisations du tiers secteur et autorités locales est conçu comme une priorité par le gouvernement écossais dans une perspective de mutation des services publics.

GLASGOW

+ DE 700 ENTREPRISES SOCIALES DANS LA VILLE

GSEN est un réseau créé en 2008, dont font partie des dirigeants d'organisations sociales du Grand Glasgow, qui croient que l'entreprise sociale peut transformer la vie économique, environnementale, sociale et culturelle de la ville. Sa mission est de soutenir, promouvoir et développer l'entreprise sociale, afin de créer un environnement dans lequel elle peut s'épanouir. GSEN travaille en partenariat avec le conseil municipal de Glasgow, dans le cadre du développement de la première coproduction de la Stratégie Entrepreneuriale Sociale de la ville, lancée en 2018 jusqu'à 2028.

> Définition de la stratégie en collaboration avec les parties prenantes du secteur de l'entrepreneuriat social pour cibler les besoins nécessaires pour aider ce secteur à répondre aux défis contemporains.

QUELQUES CHIFFRES

Selon le rapport du Conseil Économique et Social Européen de 2017 (1) :

- L'ESS représente 19,1 millions d'emplois dans l'UE. 70% sont des emplois payés. Cela représente 9% de la population active de l'Union européenne.
- La croissance de l'emploi dans l'ESS est de 23% en une dizaine d'années au niveau européen.
- La contribution de l'ESS au PIB européen est de 10%.
- 1/4 des entreprises créées en Europe aujourd'hui sont des entreprises de l'ESS.

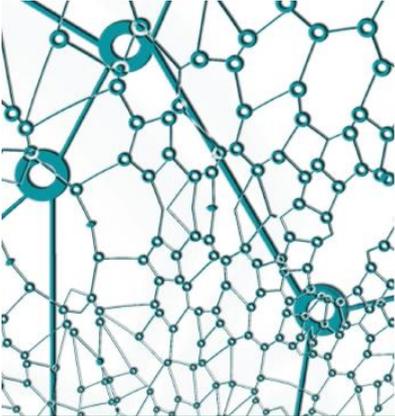
A GLASGOW

- 811 entreprises sociales actuellement en activité.
- 43% des entreprises sociales sont basées dans les 20% des quartiers les plus défavorisés.
- 63% des entreprises sociales sont dirigées par des femmes. (2)



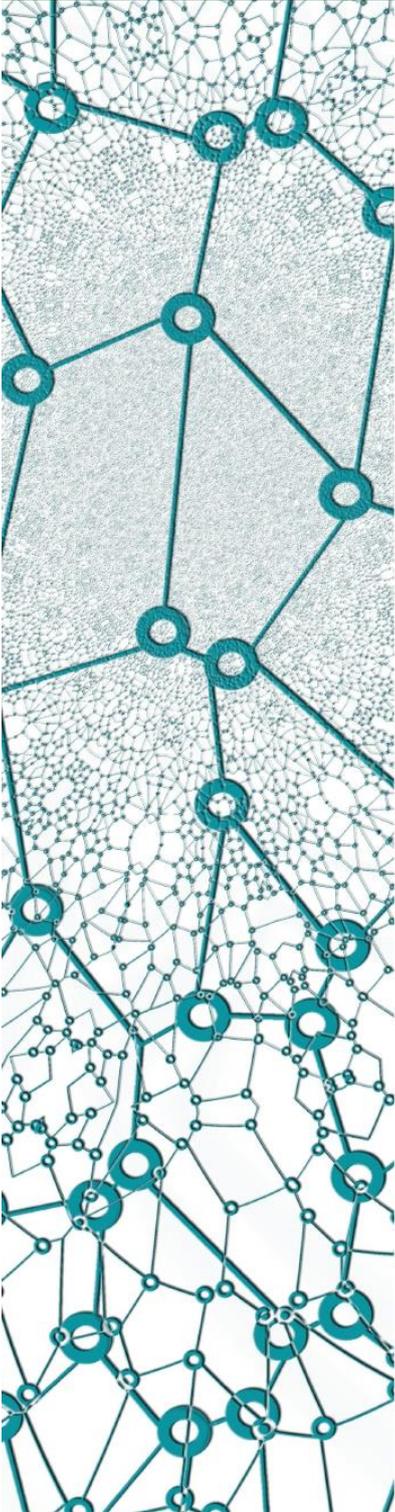
(1) The European Economic and Social Committee – Annual activity report 2017 from the European Economic and Social Committee

(2) Social Enterprise in Glasgow report, 2019, GSEN.



Des coopérations innovantes

GSEN : Glasgow Social Enterprise Network



01) Enseignement COLLABORATION MULTIPARTIE

Partenariat scolaire avec établissements du primaire et secondaire de la ville : réflexion puis présentation des élèves au sujet de leur "entreprise sociale idéale" lors d'un événement organisé par la ville.

03) Égalité FEMMES & HOMMES

Développement d'un nouveau réseau «Femmes dans l'entreprise sociale». Son objectif principal sera de faire en sorte que la contribution et le rôle de leadership des femmes dans le soutien de nos communautés soient à la fois plus visibles et valorisés.

03) ZAN 2035 OBJECTIF ZÉRO ARTIFICIALISATION NETTE

La stratégie Net Zero de l'entreprise sociale. Groupes de discussion pour informer la nature et le niveau de soutien dont les organisations auraient besoin pour réaliser les ambitions de la stratégie du net zéro en 2035. Dans le but d'encourager toutes les entreprises sociales en Écosse à s'unir et à ouvrir la voie aux transitions Net Zero.

4) Partage d'expérience "STORYTELLING"

Espace, dédié aux membres, de réflexion pour affiner la façon dont il.elle.s partagent leur histoire et la valeur de leur travail tout en considérant leurs différents publics et les implications éthiques.

« J'ai maintenant une toute nouvelle façon de voir comment notre histoire est racontée, comment nous percevons les histoires d'autrui et comment mieux communiquer nos histoires avec notre public. »

04) Financement BUDGET BIEN-ÊTRE

Plaidoyer pour l'adoption d'une «approche de budgétisation du bien-être», misant davantage sur une approche qualitative que quantitative, en ce qui concerne l'allocation des ressources publiques. Cette approche est de plus en plus citée - notamment en Écosse dans le récent rapport du Conseil Consultatif du Renouveau Social (SRAB) intitulé If Not Now, When ? Report. January 2021.

Des projets innovants

GSEN : Glasgow Social Enterprise Network

06) Réseau PARTAGE & ECHANGE

Sessions informelles, pour fournir une opportunité de se connecter avec d'autres entreprises sociales, axées sur l'employabilité, questions communes et développements politiques pertinents, partage d'expériences.

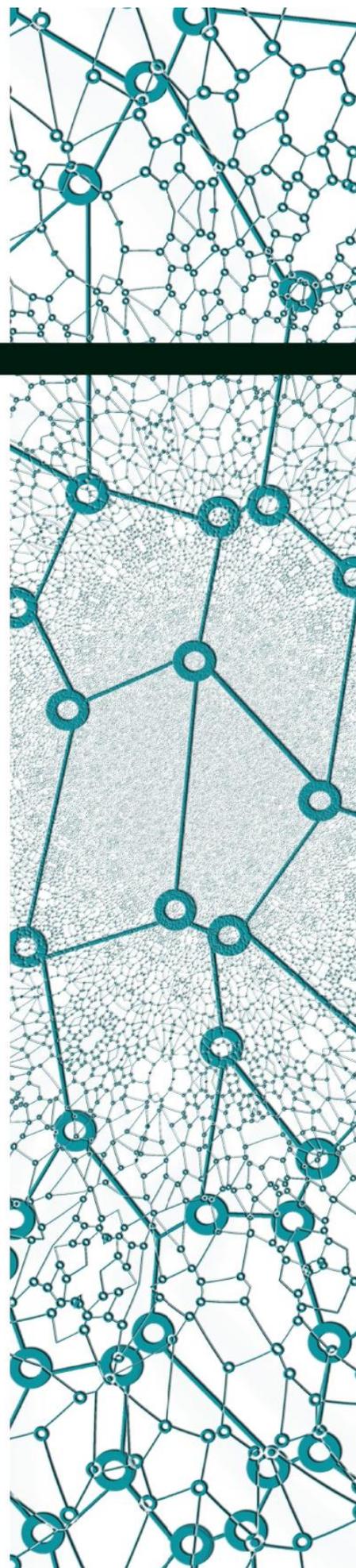
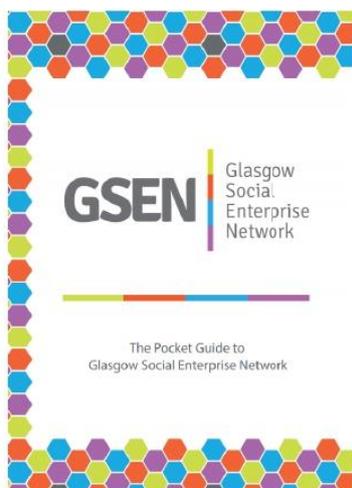
08) Structuration GUIDE ACTEUR.TRICE.S

Création d'un guide complet sur les organisations sociales à Glasgow, classées par catégories avec les produits et services offerts par leurs membres, des descriptions pratiques et les informations de contact. Permet de mieux comprendre l'entreprise sociale, et encourage à se tourner vers ces dernières lors de prochains achats, besoins de service ou contrat ; tout en attirant l'attention sur l'échelle et en soulignant l'impact qu'elles ont sur le plan social, économique et la vie environnementale de la ville.

07) Adaptation OUTILS VIRTUELS

Séries d'échanges d'apprentissage virtuels afin de favoriser le développement futur d'organisations sociales en dépit du contexte. Plusieurs thèmes :

Impliquer les jeunes dans l'entreprise sociale rurale, le digital engagement, le commerce électronique, ...



C o n c l u s i o n

Comme l'avance le "Department of Trade and Industry", les entreprises sociales sont, par essence, des entreprises qui offrent une solution commerciale, économiquement durable, aux problèmes sociaux. (DTI, 2003)

Ces dernières décennies, le modèle économique conventionnel s'est élargi pour englober un plus large éventail de considérations relatives au développement durable, telles que la qualité de vie, l'intégration sociale et la protection de l'environnement. (Kim D, Lim U. 2017)

La justice spatiale et sociale sont davantage intégrées, favorisant l'interaction entre les questions sociales, économiques et environnementales.

L'économie sociale vise à créer une société inclusive et plus démocratique qui favorise le bien-être social et économique des communautés locales. Ainsi, la motivation première de cette activité n'est pas de maximiser le profit mais de satisfaire les besoins sociaux. (Campbell, S. 1996, ; Connelly, S., 2007)

Ce mode de développement, offre une alternative aux défauts du modèle de développement centré sur le marché et contribue à l'essor régional et local durable, par la production et la promotion d'un capital social intégré dans les communautés et la société, plus généralement. (Geddes, M. ; Neman, I. 1999)

L'Écosse présente un panorama d'activités d'entreprises sociales qui s'étend sur tout le territoire. Les plus grandes concentrations d'activités d'entreprises sociales se trouvent à Glasgow (732 entreprises sociales), Edinburgh (716) et Highland (539). (Social enterprise in Scotland, CENSUS, 2017.)

Les entreprises sociales de Glasgow contribuent à une croissance économique inclusive. Le recensement des entreprises sociales fournit une estimation de la Valeur Ajoutée Brute et cette dernière a été estimée à 643 millions de livres en 2019. Cela représente 28% de la VAB totale créée par l'ensemble du secteur des entreprises sociales en Écosse (2,3 milliards £). (Social Enterprise in Glasgow report, 2019. GSEN)

Cette étude de cas m'a permis d'approfondir mes connaissances relatives à l'ESS, son émergence et son développement en Europe, notamment. Ma mission visant à structurer le réseau des structures adhérentes et à favoriser la coopération de celles-ci, j'ai pu découvrir des dispositifs innovants allant dans ce sens, qui seront sources d'inspiration au fil de ma mission. Pour finir, mon mémoire, portant sur l'intérêt de l'ESS pour favoriser une résilience territoriale, sera irrigué également par une partie de cette bibliographie ; portant sur le développement durable des territoires et les entreprises sociales comme vectrices de résilience et de dynamisme socio-économique.

SOURCES

Bibliographie

Campbell, S. Green cities, growing cities, just cities? Urban planning and the contradictions of sustainable development. *J. Am. Plan. Assoc.* 1996, 62, 296–312. [Google Scholar]

Connelly, S. Mapping sustainable development as a contested concept. *Local Environ.* 2007, 12, 259–278. [Google Scholar]

Geddes, M.; Neman, I. Evolution and conflict in local economic development. *Local Econ.* 1999, 13, 12–25. [Google Scholar]

Kim D, Lim U. Social Enterprise as a Catalyst for Sustainable Local and Regional Development. *Sustainability.* 2017; 9(8):1427. <https://doi.org/10.3390/su9081427>

Rapports institutionnels

A social enterprise strategy for Glasgow 2018 to 2028, Economic and Social Initiatives Glasgow City Council, 2018.

Annual Report 2018/19, GSEN.

If not now, when? - Social Renewal Advisory Board report: January 2021.

Social enterprise in Scotland, CENSUS, 2017.

Social Enterprise in Glasgow report, 2019. GSEN

The Partnership for Supporting the Social Enterprise Strategy, United Kingdom, Scotland, Boosting Social Enterprise Development Good Practice Compendium © OECD/European Union, 2017.

The Pocket Guide to Glasgow Social Enterprise Network, GSEN, 2018.

Sitographie

<https://www.gsen.org.uk/>

<https://senscot.net/communities-scotland-support-for-the-social-economy/>

<https://socialenterprise.scot/our-story/>

Bibliographie

- Allemand, S. & Boutillier, S. (2010). L'économie sociale et solidaire, une définition pluridimensionnelle pour une innovation sociale. *Marché et organisations*, 11, 9-14.
- Boivin, P. (2016) Les réseaux de l'économie sociale et solidaire en Europe – *PSL European think & do tank*.
- Carton, H. (2013). Chapitre 7. Une approche critique du concept de résilience. Dans : Agnès Sinaï éd., *Penser la décroissance* (pp. 159-180). Paris : Presses de Sciences Po.
- Demoustier, D. (2006). 3. L'économie sociale et solidaire et le développement local. Dans : Jean-Noël Chopart éd., *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire* (pp. 115-132). Paris : La Découverte.
- Demoustier, D. & Richez-Battesti, N. (2010). Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire. *Géographie, économie, société*, 12, 5-14.
- Dumoulin Kervran, D., & Pépin-Lehalleur, M. (Eds.) 2012. *Agir-en-réseau : Modèle d'action ou catégorie d'analyse ?* Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Ehlinger, S., Perret, V. & Chabaud, D. (2007). Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ? *Revue française de gestion*, Lavoisier, 2007, 33 (170), pp.155-172.
- Ehlinger, S., Perret, V. & Chabaud, D. (2015). Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ? *Revue française de gestion*, 253, 369-386.
- Fraisse, L. (2017). Mieux caractériser les PTCE face à un processus rapide d'institutionnalisation. *RECMA*, 343, 21-39.
- Fresnais, J. (2015). La mutualisation des moyens : Un défi managérial. Dans : Béatrice Fermon éd., *Performance et innovation dans les établissements de santé* (pp. 237-252). Paris : Dunod
- Giry, B. (2020). Résilience territoriale. Dans : Romain Pasquier éd., *Dictionnaire des politiques territoriales* (pp. 482-487). Paris : Presses de Sciences Po.
- Hochedez, C. & Mialocq, M. (2015). Précarités et marginalités en milieu rural : Introduction. *Pour*, 225, 19-25.
- Jean-François Draperi. (2021). Changing the world by cooperating, educating (oneself), and developing. *Mouvements*, 106, 164-182.

Lacroix, G. & Slitine, R. (2019). Chapitre VI. Les grands défis. Dans : Géraldine Lacroix éd., *L'économie sociale et solidaire* (pp. 95-120). Paris cedex 14, France : Presses Universitaires de France.

Latour, B. (1989). *La Science en action*, traduit de l'anglais par Michel Biezunski ; texte révisé par l'auteur, Paris, La Découverte, Textes à l'appui. Série Anthropologie des sciences et des techniques.

Maillefert, M. & Robert, I. (2020). Nouveaux modèles économiques et construction de la durabilité territoriale. Illustrations à partir d'une analyse de l'action collective. *Natures Sciences Sociétés*, 28, 131-144.

Morin E. (2021) Les leçons d'un siècle. *Le Un*. Numéro 354.

Noyé, C. (2008). Territoires de la pauvreté : les dynamiques de fragilisation des espaces. *Regards croisés sur l'économie*, 4, 62-69.

Richez-Battesti, N. & Vallade, D. (2017). ESS, territoire et régime de solidarité : l'innovation sociale comme levier pour une « ville solidaire » ?. *Management & Avenir*, 97, 105-127.

Talandier, M. (2020). Les enjeux économiques de la résilience urbaine. *Collection : Le virus de la recherche - Saison 1*. Maison d'édition : PUG.

Vandeveldel-Rougale, A. & Fugier, P. (2019). *Dictionnaire de sociologie clinique*. Toulouse, France : Érès.

Rapport et documents divers

Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire. Observatoire national de l'ESS. Edition 2020.

AVISE - Métropoles, ESS & innovation sociale, Développer l'ESS dans les QPV. 2021.

Développer l'ESS dans les quartiers politique de la ville. Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES). 2020.

Étude d'image de la CRESS NA. Master 2 Consulting et Expertise en communication. 2021.

IPCC, 2021 : Climate Change 2021 : The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Masson-Delmotte, V., P. Zhai, A. Pirani, S. L. Connors, C. Péan, S. Berger, N. Caud, Y. Chen, L. Goldfarb, M. I. Gomis, M. Huang, K. Leitzell, E. Lonnoy, J. B. R. Matthews, T. K. Maycock, T. Waterfield, O. Yelekçi, R. Yu and B. Zhou (eds.)]. Cambridge University Press. In Press

Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire – Légifrance

Loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République,

L'économie sociale et solidaire en quartiers prioritaires : plus de 10 000 établissements employeurs pour plus de 100 000 emplois. Pascal Dieusaert CGET, Benjamin Roger CNCRESS. 2018.

L'ESS : une réponse aux besoins des quartiers prioritaires de la politique de la ville ? ESS France. 2020.

L'ESS, une chance pour les territoires fragiles, Volume 2 : développer l'attractivité des territoires fragiles avec les entreprises de l'ESS. Yves Le Breton. Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires. 2021.

Nations Unies, Conférence mondiale sur la prévention des catastrophes, Kobe (Hyogo, Japon), 18-22, rapport, p. 9. 2005.

ONU, Resilient People, Resilient Planet. A Future Worth Choosing ; The Report of the High-level Panel on Global Sustainability, New York (N.Y.), 2012.

Panorama de projets de l'économie sociale et solidaire dans les territoires ruraux. RTES & Avise. Mai 2020.

Politique de la ville & ESS. Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES). 2019.

Rapport annuel - Observatoire National de la Politique de la Ville. 2018.

Schéma Régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation. Région Nouvelle-Aquitaine. 2016.

Stratégie Régionale de l'ESS En Nouvelle-Aquitaine. CRESS Nouvelle-Aquitaine. 2016.

Sitographie

CRESS Nouvelle-Aquitaine et Collectif national de l'Audiovisuel Participatif. La revitalisation des territoires par l'ESS, YouTube. 2020. Consulté le 26/07/2021.

<https://www.youtube.com/watch?v=YxDXvlxRFgQ>

Enquête d'analyse des PTCE, Le labo de l'ESS. 2017. Consulté le 03/08/2021. <https://www.llelabo-ess.org/enquete-d-analyse-des-ptce>

Fournier Clément, You matter world. 2021. Consulté le 23/06/2021.

<https://youmatter.world/fr/transition-ecologique-juste-solidaire-sociale/>

Lasnier Bruno, Mouvement pour l'économie solidaire. 2017. Consulté le 14/05/2021. <https://www.les-mes.org/Rappel-historique-de-la-construction-de-l-economie-sociale-et-solidaire-en.html>

Le Priol Jacques, Avise.2020. Consulté le 14/05/2021

<https://www.avise.org/territoires/regions/region-nouvelle-aquitaine>

Les Belles rencontres du DLA. Résilience et territorialisation. AVISE. 2021. Consulté le 16/07/2021. <https://www.avise.org/actualites/resilience-et-territorialisation-les-leviers-de-less-pour-transformer-leconomie>

Les territoires Politique de la ville en Nouvelle-Aquitaine, Pays et Quartiers de Nouvelle-Aquitaine. 2020. Consulté le 13/07/2021. <https://pqn-a.fr/territoires/politique-de-la-ville/territoires-politique-de-la-ville/>

Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe). Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. 2019. <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/loi-portant-sur-la-nouvelle-organisation-territoriale-de-la-republique-notre>

Matarin Arnaud. Les chiffres clés de l'Economie sociale et solidaire. ESSPACE. 2015. <http://www.esspace.fr/chiffres-de-l-ess.html>

PTCE Sud Aquitain (CBE du Seignanx), Le labo de l'ESS. 2015. Consulté le 04/08/2021. <https://www.lelabo-ess.org/ptce-sud-aquitain-cbe-du-seignanx>

Pujol Zoé, Les territoires ruraux innovent en Nouvelle-Aquitaine, Pays et Quartiers de Nouvelle-Aquitaine. 2020. Consulté le 13/07/2021. <https://pqn-a.fr/quelles-ruralites-en-nouvelle-aquitaine/>

Qu'est-ce que l'économie sociale solidaire ? Réseau intercontinental de promotion de l'économie sociale solidaire (RIPeSS). 2015. Consulté le 14/05/2021. <http://www.ripess.org/quest-ce-que-less/quest-leconomie-sociale-solidaire/>

Index des sigles

CBE : Comité de Bassin d'Emploi

ESS : Economie Sociale et Solidaire

EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

GIEC : Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat

QPV : Quartier prioritaire de la Politique de la Ville

PTCE : Pôle Territorial de Coopération Economique

SSE : Social and Solidarity Economy