

# Synthèse de l'atelier régional sur l'économie sociale et solidaire

Lundi 25 avril 2016, Besançon

## Sommaire

---

<b>Discours introductif</b>	<b>2</b>
Marie-Guite DUFAY, PRésidente du Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté	
<b>Photographie de l'ESS en Bourgogne-Franche-Comté</b>	<b>2</b>
Lucie GRAS, Déléguée générale de la CRESS Bourgogne François BAULARD, Délégué général de la CRESS Franche-Comté	
<b>Présentation des propositions d'orientations du plan de mandat pour l'ESS &amp; présentation des groupes de travail thématiques</b>	<b>3</b>
Denis HAMEAU, Vice-président du Conseil régional en charge de l'Economie sociale et solidaire	
<b>Groupe de travail « Développer »</b>	<b>3</b>
Accompagner les entreprises de l'économie sociale et solidaire et la diversification des filières : entrepreneuriat, financement, pérennisation, consolidation, formes novatrices d'entreprendre	<b>3</b>
Jean-Marc BORELLO, grand témoin (Président du Groupe SOS)	
<b>Groupe de travail « Innover »</b>	<b>4</b>
Innover, augmenter, intensifier les dispositifs d'incitation à l'innovation sociale : repérage, amorçage, générateurs, responsabilité sociale, management.	
Pierre-Alain TRUAN, grand témoin (Délégué Innovation Bpi France Franche-Comté)	
<b>Groupe de travail « Changer d'échelle »</b>	<b>5</b>
Faire émerger et aboutir les projets qui permettront à l'Economie sociale et solidaire de changer d'échelle	
Caroline NEYRON, grand témoin (Déléguée générale, Mouvement des entrepreneurs sociaux)	
<b>Synthèse</b>	<b>6</b>
Denis HAMEAU	
<b>Conclusion</b>	<b>7</b>
Marie-Guite DUFAY	

## Discours introductif

---

Marie-Guite DUFAY

*Présidente de la Région Bourgogne-Franche-Comté*

L'atelier de travail consacré ce jour à l'économie sociale et solidaire est le premier d'une série d'ateliers thématiques devant se tenir d'ici l'été, réunissant acteurs de la société civile et du monde économique. Très engagée en faveur de la démocratie participative, Marie-Guite Dufay souhaite que ces ateliers constituent les fondations du plan de mandat 2016-2021.

L'économie sociale et solidaire (ESS) a la particularité de couvrir des champs d'intervention extrêmement variés, porteurs d'innovation sociale. Parce qu'il n'existe pas de développement territorial, économique ou social sans innovation, la Région a donc le devoir d'accompagner tous les acteurs de l'ESS.

Trois enjeux présideront à l'élaboration des politiques publiques et de la politique régionale en faveur de l'économie sociale et solidaire :

- L'ESS doit être l'objet d'une véritable politique publique, supposant la fixation d'objectifs clairs, des moyens administratifs et budgétaires, et l'animation d'un réseau d'acteurs.
- L'ESS est l'un des leviers à activer pour mener la bataille pour l'emploi et lutter contre le chômage. Les dispositifs actuellement expérimentés devront être dupliqués sur l'ensemble du territoire régional, pour permettre à l'ESS de « changer d'échelle ».
- Enfin, l'ESS doit concourir à la transition énergétique. Par ses valeurs, l'ESS peut en effet instaurer un nouveau modèle énergétique, plaçant l'homme et le citoyen au cœur du système, l'énergie devenant un bien commun et la finance, un moyen.

Par ailleurs, la question du financement de l'ESS reste déterminante. Si l'épargne citoyenne et salariale est une source de financement non négligeable, l'ancrage fort de l'ESS dans la société passe aussi par la construction de passerelles solides avec les entreprises classiques.

La Bourgogne-Franche-Comté doit devenir une Région féconde en matière d'économie sociale et solidaire, avec le concours de ses forces vives.

## Photographie de l'ESS en Bourgogne-Franche-Comté

---

Lucie GRAS

*Déléguée générale de la CRESS Bourgogne*

François BAULARD

*Délégué général de la CRESS Franche-Comté*

En Bourgogne-Franche-Comté, l'ESS rassemble 10 137 structures et entreprises, soit 10,4 % des établissements employeurs. Avec 103 000 salariés, l'ESS représente 11,6 % de l'emploi total. L'ESS devance donc nettement le tourisme et ses 39 000 salariés, l'agriculture et la construction. La Région se place ainsi au cinquième rang français pour la part de l'ESS dans l'emploi salarié.

L'ESS recoupe à la fois des établissements issus du monde associatif, lequel représente 75 % de l'emploi de l'ESS en Bourgogne-Franche-Comté, mais aussi des coopératives et mutuelles. Si les entreprises sont présentes dans tous les secteurs d'activité, l'action sociale constitue le premier champ d'intervention, devant l'enseignement, la banque et l'assurance.

L'emploi dans l'ESS a progressé de 23 % depuis l'an 2000, avec des disparités importantes selon les secteurs d'activité, les dynamiques sectorielles primant souvent sur celles de l'ESS.

Par ailleurs, l'ESS connaît d'importantes disparités territoriales. La part de l'emploi de l'ESS varie ainsi du simple au triple selon les bassins d'emploi. Le poids relatif de l'ESS est en effet plus important dans les territoires ruraux. L'ESS permet ainsi de maintenir et de créer une activité sur des territoires où l'économie productive et les services de l'Etat sont en retrait.

## Présentation des propositions d'orientations du plan de mandat pour l'ESS & présentation des groupes de travail thématiques

---

Denis HAMEAU

*Vice-président en charge de l'ESS*

Après l'établissement d'un diagnostic de l'ESS sur le nouveau territoire de la Région, réalisé par la CRESS, la présente journée de réflexion constitue la première étape d'une série de rendez-vous qui permettront de construire, à terme, le plan de mandat pour l'ESS. Le 1er juin se tiendront ainsi les ateliers dédiés au SRDEII (schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation), lequel inclue l'ESS. Puis en septembre aura lieu la Conférence de l'économie sociale et solidaire, co-présidée par l'Etat et la Région.

Trois ateliers de travail sont aujourd'hui proposés aux participants : l'un est consacré au développement de l'ESS, un autre à l'innovation et, tout particulièrement, à l'innovation sociale, quand le dernier examinera les conditions propices au changement d'échelle de l'ESS.

## Groupe de travail « Développer »

---

Accompagner les entreprises de l'économie sociale et solidaire et la diversification des filières : entrepreneuriat, financement, pérennisation, consolidation, formes novatrices d'entreprendre

**La professionnalisation des acteurs** de l'ESS est un préalable indispensable au développement du secteur. A ce titre, il paraît pertinent de proposer aux porteurs de

projets relevant de l'ESS le même type d'accompagnement qu'aux porteurs de projets relevant de l'économie classique.

S'agissant de certains marchés, l'ESS souffre d'une concurrence extrêmement rude. **Des politiques d'aide à la production et la consommation alternatives** pourraient être utiles pour accompagner le développement des entreprises sociales.

Cependant, compte tenu de la raréfaction de l'argent public, il sera vraisemblablement nécessaire **d'inventer de nouvelles solutions de financement privé**, à l'image de l'épargne salariale. Dans tous les cas, les porteurs de projets sollicitant un accompagnement doivent impérativement présenter un modèle économique solide et connaître parfaitement les besoins de leur territoire. Pour se développer, l'ESS doit en effet inspirer confiance.

Une carence semble exister en matière **d'aide à la transmission d'entreprise**. Un fonds spécifique, conçu sur le modèle des fonds d'amorçage, pourrait y remédier.

En outre, une rationalisation des branches professionnelles dont dépend l'ESS serait souhaitable.

La **mutualisation des moyens** doit être encouragée, parce qu'elle facilite l'essaimage des projets et bénéficie aux structures de petite taille, qui souffrent souvent de leur isolement.

Par ailleurs, **l'économie collaborative** pourrait légitimement intégrer la réflexion sur l'ESS.

Enfin, **une meilleure structuration du réseau de l'ESS** est indispensable pour aiguiller efficacement les porteurs de projets.

## Le point de vue de Jean-Marc BORELLO

*Président du directoire groupe SOS*

Le Groupe SOS est un exemple de développement d'une entreprise de l'ESS : il emploie aujourd'hui 14 000 salariés et est présent à l'international. Le développement du Groupe SOS et la diversification de ses secteurs d'activité ont permis d'en faire une entreprise stable dont les revenus générés par les différents métiers assurent un socle financier solide. Il est en effet indispensable de créer de la richesse selon des logiques de marché pour assurer la pérennité des entreprises sociales, tout en ne perdant pas de vue l'ambition de servir l'intérêt général du territoire.

## Groupe de travail « Innover »

---

**Innover, augmenter, intensifier les dispositifs d'incitation à l'innovation sociale : repérage, amorçage, générateurs, responsabilité sociale, management.**

Selon la loi ESS de juillet 2014, l'innovation sociale consiste à répondre à une demande nouvelle, correspondant à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, ou à répondre à des besoins sociaux par une « *forme innovante d'entreprise, un processus innovant de production de biens et services, ou encore un mode innovant d'organisation du travail* ». Est-ce à dire que l'innovation sociale est l'apanage de l'ESS ? Si **l'ESS peut difficilement se concevoir sans innovation sociale, celle-ci doit également être diffusée dans les entreprises classiques**. Il revient alors à l'ESS de promouvoir et

d'accompagner l'innovation sociale. Le **décloisonnement entre ESS et entreprises classiques** doit donc être encouragé, en même temps que doivent être dupliquées les bonnes pratiques. Un séminaire consacré à l'innovation sociale se tiendra le 23 mai, à l'initiative du Conseil Régional et de l'Etat.

Une méconnaissance des **modes de gouvernance possibles** en matière d'ESS est constatée.

Parallèlement, il paraît important, selon les participants à l'atelier de travail, de **dresser un état des lieux des dispositifs existants** au sein de la Grande Région **pour accompagner l'innovation sociale**. *Emergence* et en sont des exemples.

Le développement de l'innovation sociale se heurte souvent à la problématique du financement. **Face à la raréfaction des financements publics, les montages public/privé constituent une alternative** encouragée par Martine Pinville, Secrétaire d'Etat à l'ESS, mais ne font pas l'unanimité.

Par ailleurs, la création de la Grande Région questionne sur la pérennité et l'harmonisation des accompagnements proposés.

L'UDES (Union des Employeurs de l'Economie Sociale) devra être l'un des interlocuteurs privilégiés de la Région, tout comme l'OPCA et la CRESS.

Enfin, la Région est sollicitée pour animer le réseau des acteurs de l'ESS.

## Le point de vue de Pierre-Alain TRUAN

*Délégué Innovation BpiFrance Franche-Comté*

Bpifrance a lancé un Fonds d'Innovation Sociale (FISO) en partenariat avec la Région Franche-Comté à la fin 2014. Il vise à financer des projets issus d'associations, d'entreprises ou de coopératives autour de l'innovation sociale. Le financement, de 30 000 à 200 000 euros, est réalisé sous forme d'avance à taux zéro. Depuis fin 2014, deux appels à projets ont désigné quatre lauréats, tandis que quatre candidatures sont en cours d'instruction.

## Groupe de travail « Changer d'échelle »

---

Faire émerger et aboutir les projets qui permettront à l'Economie sociale et solidaire de changer d'échelle

Caroline NEYRON

*Secrétaire générale du MOUVES (Mouvement des Entrepreneurs Sociaux)*

Parvenir à changer d'échelle revient, pour les entreprises de l'ESS, à réussir à essaimer. Dans tous les cas, changer d'échelle implique de **mobiliser des financements, de mettre en œuvre une communication permettant d'accompagner ce mouvement et d'adapter le management** de la structure pour faciliter son déploiement.

De quelle manière la Région pourrait-elle aider des entreprises, agissant à l'échelle d'un territoire, à se déployer sur l'ensemble du territoire régional ? Comment les dispositifs existants peuvent-ils intégrer les entreprises de l'ESS, notamment sur le volet développement économique ? Est-il préférable de mettre en place un accompagnement

spécifique à l'ESS ou d'étendre les critères propres à l'ESS à l'ensemble des politiques publiques de la Région ?

Parmi les propositions émises par les participants, il semble que la Région doive **jouer un rôle de coordination et d'animation**, en :

- **accélérant les coopérations** entre acteurs locaux (sociaux et entrepreneuriaux) afin de renforcer le décloisonnement ;
- finançant les **logiques de mutualisation et de coordination** (par la création d'un poste d'animateur interrégional) ;
- mettant en œuvre une coordination qui facilite le **décloisonnement des politiques du Conseil Régional**, des organisations et des institutions, au bénéfice des projets, mais également des cibles de ces projets ;
- sortant des silos pour rendre la coordination garante de **l'efficacité des projets**.

La Région est par ailleurs désignée pour **piloter la communication sur l'ESS**, en :

- renforçant ses actions de **sensibilisation à l'ESS** ;
- replaçant l'ESS dans un contexte local d'utilité sociale ;
- valorisant des initiatives.

La Région doit également **sécuriser le changement d'échelle** et se soucier de :

- commencer par consolider les structures existantes avant d'encourager le changement d'échelle et, le cas échéant, adapter la taille de la structure à l'objet social ;
- avant d'essaimer, s'assurer de l'ancrage territorial, du portage et de la réalité du projet face aux besoins du territoire ;
- valoriser les changements d'échelle.

Elle doit enfin offrir un appui en matière d'ingénierie :

- développer les outils dans l'objectif d'**essaimer les modèles** qui fonctionnent ;
- **renforcer la CRESS** dans son rôle d'information et de conseil des structures de toutes tailles ;
- faciliter les **montages publics et privés** ;
- faciliter les **montages transversaux** ;
- **financer la R&D**, mais aussi les investissements, sur la base de critères partagés au sein d'un paysage décloisonné.

## Synthèse

---

Denis HAMEAU

*Vice-président en charge de l'ESS*

Le groupe de travail « Développer » a mis en évidence la nécessité de **réaliser des études de marché** pour assurer la pertinence d'un projet d'ESS et celle de **professionnaliser les structures du secteur**. Le décloisonnement entre l'entrepreneuriat classique et l'ESS est souhaitable et peut être réalisé par des partenariats et des mutualisations de projets. L'hybridation des ressources permettra la mobilisation de fonds publics et de fonds privés. La mesure des impacts sociaux, économiques et

environnementaux externes des projets permettra de mieux promouvoir l'ESS auprès des investisseurs.

Ce groupe de travail suggère de réfléchir à **un dispositif permettant d'encourager le compagnonnage**, lequel favorise l'essaimage de projets. Par ailleurs, la refondation des relations entre les acteurs de l'ESS et le Conseil Régional serait bénéfique.

Le groupe de travail « Innover » a soulevé la problématique de la gouvernance de l'ESS. Celle-ci doit permettre de lui donner **une meilleure visibilité au sein de l'économie globale**. La sortie de l'innovation, donc sa pérennisation, doit faire l'objet d'une attention particulière. **Les partenariats public-privé** sont un levier d'action efficace dans le champ de l'ESS et doivent être soutenus.

Le groupe de travail « Changer d'échelle » insiste sur le **besoin de décloisonnement à tous les niveaux**. Le financement doit être mutualisé pour permettre aux projets de grandir plus facilement. Parallèlement, l'accompagnement doit être structuré en un réseau regroupant l'ensemble des structures d'accompagnement de l'innovation sociale. La communication et la promotion de l'ESS doivent être renforcées. Le développement d'une politique régionale commune devrait faciliter ce processus. Enfin, afin de faciliter les échanges et le dialogue des acteurs de l'ESS avec le Conseil Régional, il conviendra d'améliorer le fonctionnement de la Conférence Régionale de l'ESS.

## Conclusion

---

Marie-Guite DUFAY

*Présidente de la Région Franche-Comté*

La Région réaffirme son **soutien tout particulier aux associations d'aide à domicile**, qui assurent une véritable mission de service public. En outre, la démarche *Emergence*, née en Franche-Comté, sera poursuivie. L'ESS est en effet un formidable levier de redynamisation de territoires ruraux en déclin, dans lesquels des initiatives ne demandent qu'à éclore.

La dynamique amorcée ce jour se poursuivra dans le cadre de l'élaboration du **schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation**, à laquelle tous les acteurs de l'ESS seront conviés, en tant qu'acteurs économiques à part entière. **La conférence territoriale de l'action publique** pourra également se saisir du sujet de l'ESS, et contribuer au décloisonnement que tous les acteurs semblent appeler de leurs vœux.