

POLITIQUES PUBLIQUES ET ENTREPRISES SOCIALES

Un catalogue de bonnes pratiques

Ce catalogue a été réalisé et développé dans le cadre du programme INTERREG IVC 2007-2013.
Merci à tous les partenaires du projet qui ont permis de réaliser ce catalogue et ont présenté leurs initiatives.

Le texte est sous la responsabilité et la supervision de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, de la Région des Marches et du Centre de formation pour adultes de la ville de Hanovre (chargé de la communication et de la promotion du projet PASE).

Toute utilisation commerciale de son contenu est interdite.

INDEX

<u>INTRODUCTION.....</u>	4
<u>PREMIERE PARTIE : méthodes et outils.....</u>	9
<u>LA MÉTHODE</u>	9
<u>LES VISITES D'ÉTUDES.....</u>	10
<u>DEUXIEME PARTIE : bonnes pratiques.....</u>	12
<u>LES 17 "BONNES PRATIQUES" RETENUES.....</u>	12
<u>DES IDÉES CONCRÈTES POUR LE TRANSFERT DES "BONNES PRATIQUES".....</u>	30
<u>TROISIEME PARTIE : conclusion, perspectives et suggestions.....</u>	36
<u>CONCLUSION.....</u>	36
<u>LES PERSPECTIVES DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL.....</u>	45
<u>QUELQUES SUGGESTIONS.....</u>	48
<u>POUR PLUS D'INFORMATIONS [webbibliographie].....</u>	49

ANNEXES (cf. CD-ROM en anglais)

- ANNEXE 1 : Catalogue complet des bonnes pratiques
- ANNEXE 2 : Exemples de politiques publiques générales utilisées comme bonnes pratiques

Présentation

Le document que nous présentons ici reflète une partie des activités que les neuf partenaires du projet PASE – Politiques publiques et entreprises sociales – cofinancé par le fonds européen de coopération interrégionale Interreg IVC, ont réalisées lors d'une phase spécifique du projet, à savoir la Composante 3 portant sur l'échange d'expériences pour l'identification et l'analyse des bonnes pratiques.

L'objectif global était de renforcer l'efficacité des politiques publiques régionales en promouvant et en soutenant l'entrepreneuriat social en tant que stimulus du développement économique et de la compétitivité territoriale.

Le but de cette composante spécifique portant sur l'échange d'expériences était de comparer les modèles et politiques de soutien des entreprises sociales en identifiant et en sélectionnant les bonnes pratiques mises en œuvre par les partenaires aux niveaux local et régional.

Les activités ont été réalisées par neuf partenaires de projet (organismes publics aux niveaux local et régional, une école d'administration publique et un centre public de formation), provenant de sept États membres de l'Union européenne : Belgique, France, Allemagne, Italie, Pologne, Roumanie et Espagne. Les activités ont inclus des réunions de groupes de travail, des visites d'étude et du travail à distance.

Le catalogue se compose d'un document imprimé et d'un CD-Rom contenant une section d'annexes bien fournie. Le document imprimé est divisé en trois parties principales.

La première partie, qui fait suite à une introduction définissant le cadre du projet et les hypothèses de départ, concerne les « Méthodes et Outils » mis en œuvre pour l'échange d'expériences et de savoirs entre les partenaires.

La seconde partie contient une brève présentation de chaque bonne pratique retenue et un document de travail sur la façon de les transférer d'un contexte à un autre.

La troisième partie tire les conclusions des enseignements obtenus à partir du travail réalisé et met en avant les feuilles de route devant guider chaque partenaire en matière de transfert d'idées et de pratiques dans le contexte de sa propre région.

Enfin, une webographie renvoyant à des sources relatives à des sujets d'économie sociale vient compléter le document imprimé. La section des annexes propose une présentation complète des 17 initiatives sélectionnées avec une description de chaque cadre juridique et politique et une liste complémentaire de bonnes pratiques que les partenaires jugent intéressantes.

Nous tenons à remercier l'ensemble du personnel et des collaborateurs des organismes partenaires du projet PASE, les experts extérieurs et les parties prenantes locales qui ont participé aux activités du groupe de travail et permis de faire du programme une expérience d'apprentissage suivie et profitable.

Nous espérons que ce catalogue vous intéressera et qu'il vous apportera des idées et des exemples vous permettant de transférer et mettre en œuvre des politiques, des actions et des outils pour soutenir les entreprises sociales dans de nombreuses régions de l'Union européenne et au-delà.

Décembre 2010

Mauro Terzoni

Région des Marches

Partenaire chef de file du projet PASE

INTRODUCTION

L'entrepreneuriat social est de plus en plus souvent considéré comme un atout du développement économique local et de la compétitivité territoriale, et comme une réponse complémentaire, voire alternative, au modèle économique dominant.

La promotion et le développement des entreprises sociales deviennent donc des enjeux forts au niveau local, national et Européen.

Ces enjeux se traduisent dans les politiques publiques par la volonté de mettre en œuvre des mesures et dispositifs permettant aux entreprises sociales d'être reconnues et soutenues dans leur création et leur développement.

L'objectif global du projet PASE est de repérer et diffuser des pratiques mises en œuvre par les collectivités ou les organismes publics "partenaires" du projet, qui soient des solutions possibles et transférables pour renforcer les politiques publiques territoriales et/ou leur efficacité en matière de promotion et de soutien de l'entrepreneuriat social.

Les partenaires ont choisi, pour ce faire, d'échanger sur leurs expériences, leurs méthodes et leurs outils. La condition posée était que ces pratiques, quoique menées dans des contextes politiques, économiques et sociaux spécifiques et à partir de différents niveaux de compétences et d'expériences, aient fait leurs preuves en matière de renforcement de la viabilité économique et de développement de l'esprit entrepreneurial des entreprises sociales.

Le travail réalisé au titre de la composante 3 du projet PASE a donc été d'analyser et comparer les différents outils et politiques mis en exergue par les partenaires. Le but fixé était d'identifier et de sélectionner ce qui semblait être les meilleures pratiques en matière de politiques publiques de soutien aux entreprises sociales. Un deuxième but visé était de faire participer les organismes impliqués dans ces pratiques en favorisant le débat avec les acteurs locaux au travers de visites d'études ciblées.

La perspective finale du travail est de permettre un transfert de ces bonnes pratiques -ou leur adaptation aux conditions politiques, économiques et sociales rencontrées - d'abord entre partenaires du projet PASE. Une attention particulière est portée en matière d'essaimage en direction des partenaires Polonais et Roumain.

Plus largement, l'ambition du projet est d'intéresser d'autres territoires européens : de ce fait, le résultat du travail mené est présenté sous forme d'un catalogue de bonnes pratiques identifiées et sélectionnées, et de préconisations communes en matière de stratégies publiques novatrices en direction des entreprises sociales. Le catalogue décrit le contexte dans lequel s'est développée chaque bonne pratique, les modalités de sa mise en œuvre et les résultats obtenus.

Hervé PLISSON

Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Partenaire responsable de la Composante 3

Cadre du projet

L'objet du projet PASE fait référence à deux concepts : celui de "politique publique" et celui "d'entreprise sociale".

Préalablement au repérage de bonnes pratiques portées par les partenaires du projet, un travail de réflexion a été mené sur ces deux concepts, mettant en évidence des approches différentes et spécifiques, liées à l'histoire, aux données politiques, économiques et sociales du territoire.

Le concept de politique publique

Une politique publique constitue un enchaînement de décisions, d'activités et de mise en œuvre d'outils d'intervention, intentionnellement cohérent, mis en œuvre par différents acteurs, publics -et parfois privés- en vue de résoudre de manière ciblée un problème défini politiquement comme collectif. Cet ensemble de décisions, d'activités et d'outils d'intervention donne lieu à des actes formalisés, de nature plus ou moins incitative ou contraignante, visant à orienter le comportement des groupes ou des individus supposés être à l'origine du problème public à résoudre ou à développer l'action de ceux qui sont susceptibles d'y apporter des réponses.

La mise en œuvre d'une politique publique repose sur deux « piliers » essentiels : un ensemble normatif et un système d'acteurs.

Le volet normatif est constitué de l'ensemble des mesures prises par les pouvoirs publics pour définir les règles d'action de sa politique. Cela va prendre la forme de lois, de règlements, de décrets, de délibérations, de dispositifs d'actions, de mesures...

Le système d'acteurs est quant à lui composé de l'ensemble des personnes qui vont agir pour l'application de la politique publique, devoir s'y plier ou en bénéficier. En fonction de l'échelle à laquelle a été décidée la politique publique, on va retrouver ce système d'acteurs à différents niveaux : national, régional, local,... Ces acteurs peuvent être publics ou privés.

De manière générale, les responsables politiques peuvent développer deux types de solutions :

- des solutions préexistantes qu'il conviendra d'adapter au cas particulier.
- de nouvelles solutions, répondant mieux au caractère original ou nouveau du sujet traité.

Les travaux menés tout particulièrement dans les premiers mois de démarrage du projet PASE ont mis en évidence des degrés extrêmement divers d'implication des politiques publiques en direction des entreprises sociales.

De ce fait, il a été nécessaire entre partenaires de s'entendre sur la notion de "pratique" publique en faveur des entreprises sociales.

Selon le niveau d'implication, la notion de "pratique" peut être plus ou moins extensive : les débats ont mis en évidence que selon le partenaire considéré, une pratique peut-être une mesure d'intervention ciblée sur telle ou telle expérience, un cadre d'intervention ou le développement d'une stratégie globale en faveur du champ de l'entrepreneuriat social.

Partant des principes selon lesquels :

- chaque pratique du catalogue devant être décrite de façon relativement fine et être illustrée par l'affichage de résultats concrets et facilement appréhendables, il semble plus "parlant" de

circonscrire le périmètre d'une pratique à celle d'outils ciblés mis en œuvre par les partenaires concernés,

- chaque pratique ayant vocation à pouvoir être reproduite ou copiée par tout partenaire ou territoire intéressé, quel que soit son niveau d'avancement en matière de soutien aux entreprises sociales, il est nécessaire de respecter une homogénéité de niveau d'action, respectueuse des territoires les moins avancés en matière de politique en faveur des entreprises sociales,

- selon le contexte, la politique en faveur des entreprises sociales se construisant de la manière qui paraît la mieux adaptée à chaque territoire, il est plus souple et probablement plus efficace de permettre à chaque partenaire de pouvoir agencer des éléments d'action comme autant de "briques" d'une construction qui peut s'avérer s'étoffer au fil du temps.

Il a donc été admis entre partenaires que seraient présentées dans le catalogue des "pratiques" décrivant des mesures publiques portant sur un objet précis et/ou s'adressant à des acteurs précis de leur territoire.

Par contre, il a été convenu que ces pratiques ne devaient pas être sorties de leur contexte, et que dans le cas où elles seraient une "pièce" constitutive d'une stratégie de développement globale en faveur des entreprises sociales, leur positionnement et leur rôle dans cette stratégie gagnaient à être explicités. Complémentairement, une présentation de cette stratégie globale pouvait être fournie dans le document.

Enfin, de nombreux partenaires ont insisté sur la contrainte que constitue la réglementation à laquelle doit satisfaire toute politique publique. La discussion a porté sur le fait de savoir si les politiques publiques sont freinées par la réglementation lorsque l'on touche à des domaines nouveaux, ou si au contraire, les initiatives publiques ne font pas évoluer la réglementation.

Le débat est demeuré entier, les situations variant fortement selon le niveau de capacité de chaque partenaire à influencer la réglementation (statut du partenaire, taille, niveau de décentralisation du pays concerné, etc.).

Le concept d'entreprise sociale

Le débat a été tout aussi riche, et probablement plus constant, concernant la définition d'une "entreprise sociale".

Les deux termes d'"entreprise" et surtout celui de "social" peuvent en effet laisser place à plusieurs interprétations.

L'ensemble des partenaires s'est implicitement accordé sur le fait que pouvaient être considérée comme entreprise toute activité proposant ses production sur le marché des biens et/ou des services proposés, quel que soit son statut juridique.

Par contre, le terme "social" a suscité de nombreux débats entre les tenants d'une nécessaire et unique finalité "sociale" de l'activité de l'entreprise (publics des handicapés, des chômeurs, des personnes marginalisées...), et les porteurs d'une vision plus "sociétale" (en réponse aux orientations du développement soutenable, avec des modalités de production et de mise en marché alternatives). Ce débat renvoie à des approches différentes entre conceptions anglo-saxonnes et conception "méditerranéennes" de l'entreprise sociale

S'ajoutent à cet écart les contextes historiques propres à chaque pays. Cette dimension a joué dans certains pays comme un atout favorable à l'entrepreneuriat social, mais comme un frein (voire un repoussoir) dans d'autres.

Finalement, les partenaires se sont accordés pour admettre que relèvent de la "catégorie entreprise sociale" les organisations d'intérêt mutuel (coopératives, mutuelles et un grand nombre d'associations) qui visent avant tout à servir leurs membres et les organisations dites d'intérêt général, qui se mettent au service d'une collectivité plus large (lutte contre la pauvreté et l'exclusion, la coopération au développement, la protection de l'environnement...).

Ils ont décidé d'adopter les principes de repérage des entreprises sociales résultant des travaux du réseau européen EMES, qui, sans prétendre circonscrire toutes les formes d'entrepreneuriat social, ont le mérite de situer ces entreprises au croisement des dynamiques de la société civile, es politiques publiques et du marché.

Les indicateurs énoncés dans les travaux du réseau EMES sont de deux natures : les uns plutôt de nature économique, les autres à dominante plus sociale. Au sein de ces deux ensembles sont reprises les caractéristiques des organisations du troisième secteur, complétées ou affinées dans leur aspect économie et entreprise.

La définition proposée par le réseau EMES suggère en définitive de retenir neuf caractéristiques pour les entreprises sociales :

a) Une activité suivie de production de biens et/ou de vente de services

Contrairement à certaines organisations classiques à but non lucratif, les entreprises sociales n'ont pas pour mission principale des activités de représentation ou la redistribution de flux financiers (comme c'est le cas pour de nombreuses fondations, par exemple), mais elles sont directement impliquées dans la production suivie de biens ou la prestation de services aux personnes. L'activité productive constitue donc la raison, ou l'une des principales raisons, d'être des entreprises sociales.

b) Un haut degré d'autonomie

Les entreprises sociales sont créées et administrées par un groupe de personnes sur la base d'un projet autonome. Elles peuvent bénéficier de subventions publiques, mais elles ne sont pas gérées, que ce soit directement ou indirectement, par des autorités publiques ou d'autres organisations (fédérations, entreprises privées, etc.). Elles ont le droit d'adopter leur propre position (« voix ») et de mettre fin à leur activité (« sortie »).

c) Un niveau élevé de risque économique

Les créateurs d'entreprises sociales assument tout ou partie du risque lié à l'initiative. Contrairement à la plupart des institutions publiques, leur viabilité financière dépend des efforts de leurs membres et des travailleurs pour garantir des ressources adéquates.

d) Une part minimale de travail rémunéré

Comme pour la plupart des organisations classiques à but non lucratif, les entreprises sociales peuvent combiner les ressources pécuniaires et non pécuniaires, les travailleurs bénévoles et les travailleurs rémunérés. Toutefois, l'activité réalisée dans les entreprises sociales exige un niveau minimal de travailleurs rémunérés. Cinq critères ont été proposés afin de définir les dimensions sociales de l'initiative :

e) Un but clairement annoncé de profiter à la communauté

Un des principaux buts des entreprises sociales est de servir la communauté ou un groupe spécifique de personnes. Dans la même optique, les entreprises sociales se caractérisent notamment par leur volonté de promouvoir localement un certain sens de la responsabilité sociale.

f) Une initiative lancée par un groupe de citoyens

Les entreprises sociales sont le fruit d'une dynamique collective impliquant des personnes qui appartiennent à une communauté ou un groupe ayant un besoin ou un but commun clairement défini ; cette dimension collective doit être maintenue dans le temps d'une manière ou d'une autre, même si l'importance du leadership – souvent incarné par une personne ou un petit groupe de dirigeants – ne doit pas être négligée.

g) Un pouvoir décisionnel ne reposant pas sur la propriété du capital

Ce critère renvoie généralement au principe de « un membre, une voix » ou au moins à un processus décisionnel dans lequel le droit de vote n'est pas attribué en fonction des parts de capital détenues par l'organe délibérant disposant des droits ultimes en matière de prise de décision. En outre, même si les détenteurs du capital autorisé sont importants, les droits en matière de prise de décision sont généralement partagés avec les autres parties prenantes.

h) Une nature participative impliquant les différentes parties concernées par l'activité

La représentation et la participation des utilisateurs ou clients, l'influence des différentes parties prenantes sur la prise de décision et une gestion participative constituent souvent des caractéristiques importantes des entreprises sociales. Dans de nombreux cas, un des objectifs des entreprises sociales est d'apporter plus de démocratie au niveau local par le biais de l'activité économique.

i) Une distribution limitée des profits

Les entreprises sociales n'incluent pas uniquement des organisations caractérisées par une contrainte de non-distribution, mais également des organisations qui – à l'instar des coopératives dans de nombreux pays – peuvent distribuer des profits, mais uniquement dans une certaine limite afin d'éviter tout comportement de maximisation des profits.

PREMIERE PARTIE : méthodes et outils

LA MÉTHODE

Sur la base de ces principes, l'échange de bonnes pratiques s'est réalisé en trois temps.

- Il a d'abord été demandé à chaque partenaire de décrire, selon une trame commune à tous :
 - le contexte dans lequel évoluent sur leur territoire les entreprises sociales,
 - les exemples de pratiques publiques qu'ils jugent exemplaires sur leur territoire.
- L'intégralité des éléments fournis à travers ce document a été transmise à chacun pour appropriation et analyse.
- Dans un deuxième temps, après que l'ensemble des partenaires ait pris connaissance de l'ensemble de ces informations et en particulier des pratiques publiques présentées par les autres, 17 bonnes pratiques publiques ont été retenues.
- Dans un troisième temps, 9 visites d'étude organisées sur place par chacun des partenaires du projet PASE ont permis de rencontrer des organismes bénéficiant dans le cadre de leurs activités de ces bonnes pratiques publiques. Ces visites ont permis à chaque partenaire d'affiner sa connaissance de ces pratiques et de se faire une opinion concrète de leur efficience.

Les éléments échangés entre partenaires

Les éléments de contexte fournis par chaque partenaire sont les suivants :

- une définition de ce qu'est une "entreprise sociale" dans le pays ou la région concernée,
- une description du rôle des entreprises sociales dans le développement socio-économique du territoire concerné, et de leur importance dans la réponse à des besoins collectifs,
- un exposé des politiques de soutien développées sur le territoire concerné en faveur des entreprises sociales, dans leur aspect règlementaire, politique, financier et technique.

Les éléments demandés pour chaque bonne pratique proposée étaient :

- l'objet et la description détaillée de chaque pratique,
- ses finalités,
- son calendrier de mise en œuvre, sa durée,
- ses contraintes réglementaires spécifiques,
- le cadre financier dans lequel est développée la pratique,
- son coût global et le mode de financement (public, privé, autofinancement)
- le type ou la liste des promoteurs de la pratique, les partenaires associés,
- les bénéficiaires visés,
- des éléments d'évaluation (résultats quantitatifs et qualitatifs, facteurs de succès, difficultés rencontrées...)
- les enseignements tirés de la pratique.

Le choix des meilleures pratiques

Sur la base des données contextuelles fournies par chaque partenaire et du descriptif fin des pratiques présentées, les partenaires ont retenu 17 "best practices".

51 pratiques ou dispositifs ont été présentés par les partenaires :

- Région des Marches : 2
- Gouvernement d'Andalousie : 28
- Commune de Forest – Région de Bruxelles Capitale : 3
- Conseil du Comté d'Argès : 1
- Université d'économie de Cracovie : 2
- Centre d'éducation pour adultes de la commune d'Hanovre : 1
- Consortium de Madrid Sud : 1
- Région Provence-Alpes-Côte d'Azur : 12
- Commune de Rome : 1

Le choix parmi ces pratiques, en fait toutes intéressantes, a été réalisé par les partenaires de manière à ce que :

- au moins l'une des pratiques retenues illustre un des thèmes suivant : accompagnement des projets, finance, formation, coopération, responsabilité sociale, emploi, mise en réseau.
- chaque partenaire puisse présenter au moins une pratique.

Le partenaire andalou a sur cette base affiné sa présentation en la limitant à 4 bonnes pratiques, extraites de sa politique "Pacte" (présentée en annexe, avec le PROGRESS de la Région PACA) en faveur des entreprises sociales.

LES VISITES D'ÉTUDES

Les 17 pratiques retenues ont font l'objet de 9 visites d'études sur le terrain organisées par chacun des partenaires pour la ou les "best practice(s)" le concernant.

Les visites effectuées sont les suivantes :

Lieu, date	Pratique	Visite
Rome 28-29 Mai 2009	Assistance financière pour le développement socio-économiques	La "Città dell'Altra Economia"
Madrid 27-29 Janvier 2010	Projet CRIOS	Entreprise "Helecos" Entreprise "Sintratel" Coopérative "Ciem"
Marseille 24-26 Février 2010	Dispositif CREATIVES Outil financier Groupements d'employeurs	"Solid'Arles" association "Les Têtes de l'Art" assoc. ESIA (Economie Solidaire et Insertion Active)

		"Projet Alpes du Sud" "Objectif Plus Emploi" GEIQ BTP
Seville 7-9 Avril 2010	Associationnisme et coopération Ecole Andalouse de l'économie sociale Fondation du réseau Andalous de l'économie sociale Création / dev. De nouvelles entreprises sociales	FAECTA (Andalusian Fed. of Workers' Cooperatives Fundacion Escuela Andaluza de Economia Social Escuela de Empresas Estrategias Unit of Planning Regional Government
Hanovre 19-20 Mai 2010	Promotion de l'emploi	Hannoversche Werkstätten GmbH Stützpunkt Hölderlinstrasse
Cracovie 10-11 Juin 2010	Outils public de soutien des coopératives sociales Entreprise sociale Cogito	Coopérative sociale "OPOKA" Association "Mental Health Family"
Ancone 8-9 Juillet 2010	Qualité and responsabilité sociale Development des entreprises sociales	Présentation du projet EQUALITA Coopératives « Il posto delle viole » et "UTOPIA"
Arges 18-21 Octobre 2010	Pâtisserie sociale	Association "Caritas" Fondation "HandRom" Association "Hercules"
Forest 30 Nov-1 st Dec. 2010	Projet CF2D Unité mobile de diffusion pour la culture	"CF2D" "Mobile Broadcast Unit"

DEUXIEME PARTIE : bonnes pratiques

LES 17 “BONNES PRATIQUES” RETENUES

Partenaire chef de file – Région des Marches (IT)

- BP-1 Qualité et responsabilité sociale
- BP-2 Développement d'entreprises sociales

Partenaire 2 – Gouvernement d'Andalousie (ES)

- BP-3 Associationnisme et coopération
- BP-4 Fondation de l'école andalouse d'économie sociale
- BP-5 Réseau andalous de la fondation d'économie sociale
- BP-6 Programme pour la promotion de l'économie sociale en Andalousie

Partenaire 3 – Commune de Forest – Région de Bruxelles Capitale (BE)

- BP-7 Projet CF2D (centre de formation en développement durable)
- BP-8 Unité mobile de diffusion pour la culture

Partenaire 4 – Conseil du Comté d'Argeș (RO)

- BP-9 Pâtisserie sociale

Partenaire 5 – Université d'économie de Cracovie (PL)

- BP-10 Outils publics d'aide aux coopératives sociales en Pologne
- BP-11 Entreprises sociales Cogito

Partenaire 6 – Centre d'éducation populaire de la commune d'Hanovre (DE)

- BP-12 Promotion de l'emploi par la municipalité d'Hanovre

Partenaire 7 – Consortium de Madrid Sud (ES)

- BP-13 Projet CRIO

Partenaire 8 – Région Provence-Alpes-Côte d'Azur (FR)

- BP-14 Dispositif CREACTIVES
- BP-15 ESIA (Economie Solidaire et Insertion Active)
- BP-16 Groupements d'employeurs

Partenaire 9 – Municipalité de Rome

- BP-17 Soutien financier pour le développement socio économique des zones urbaines dégradées

Partenaire :
LP – Région Marche (IT)

Intitulé de l'initiative :
Qualité et responsabilité sociale

BP-1

Promoteurs :

La ville de Macerata, l'organisme public qui propose des services médicaux et socio-médicaux à la population, trois coopératives et deux sociétés spécialisées.

Description succincte de l'initiative :

C.I.P. Equal Série 2 – Mesure 2.2 Axe entreprenariat code IT-G2-MAR-008

La gestion adéquate des stages en entreprise exige la mobilisation et la coordination des parties concernées : services de mise en œuvre depuis la zone d'influence correspondante (Zona Territoriale), services sociaux de l'administration locale, coopératives sociales, associations et entreprises accueillant des travailleurs défavorisés. Le processus de certification des activités de stage avec bourse de travail pour les personnes souffrant de dépendances pathologiques et/ou de difficultés mentales a permis de définir des espaces d'interaction mieux structurés entre les personnes impliquées dans le processus et donc d'accroître l'efficacité du service.

Bénéficiaires :

- a) Travailleurs défavorisés victimes d'exclusion en raison des difficultés qu'ils rencontrent (physiques, mentales et d'apprentissage).
- b) Travailleurs non défavorisés des coopératives dont le perfectionnement professionnel est interrompu.
- c) Les deux catégories menacées de chômage du fait de la discontinuité en matière d'attribution de marchés.
- d) Le secteur des soins à domicile, sous-développé en raison du manque de compétences professionnelles des personnes actuellement sur le marché.

Coûts :

Montant total (euro) : 804 451,14 €
dont 402 225,57 € de fonds publics nationaux et régionaux.

Résultats :

1. Organes publics appliquant à leurs services un système de qualité certifiable avec un impact fort sur les processus et les produits ;
2. Coopératives sociales de la zone d'influence mettant en œuvre un système de qualification afin d'ajuster leurs activités, leurs processus et leurs produits et d'accroître leur compétitivité ;
3. Mise en place d'un système de qualité tourné vers la formation des auxiliaires de vie, des travailleurs défavorisés et/ou non défavorisés employés dans les coopératives sociales concernées, afin de promouvoir le perfectionnement professionnel et créer de la valeur sur le marché du travail ;
4. Création d'un réseau d'entreprises publiques et privées

Partenaire :
LP – Région Marche (IT)

Intitulé de l'initiative :
Développement d'entreprises sociales

BP-2

Promoteurs :

Fédération de coopératives, coopératives sociales, sociétés de recherche et développement, établissements financiers.

Description succincte de l'initiative :

C.I.P. Equal, Projet ESF 2000-2006

Politique publique générale pour le développement des entreprises sociales.

Les champs d'application spécifiques du projet peuvent être liés aux objectifs suivants :

- Développement de capital social par l'activation de liens réguliers entre entreprises sociales, autres organismes du secteur tertiaire, autorités publiques, établissements financiers et entreprises à but lucratif.
- Activation d'un centre de service pour les entreprises sociales, capable de fournir des services à forte valeur ajoutée par rapport au système réel d'offre régionale.
- Création d'un milieu d'affaires capable de développer de nouvelles relations entre les coopératives sociales de type « A » et « B » et le marché public de façon à créer de nouveaux marchés privés et de nouveaux contextes économiques, de répondre aux nouveaux besoins et d'attirer l'emploi.
- Mise en place de nouvelles entreprises sociales et consolidation des entreprises existantes grâce à des services de conseil et de formation.

Bénéficiaires :

Les principaux bénéficiaires sont les entreprises sociales existant dans la région Marche et quatre nouvelles entreprises.

Coûts :

Coût total (2000-2006) : 939 672 €
dont 418 154 € de fonds publics nationaux et régionaux.

Résultats :

Cette proposition de projet revêt la forme d'une action pilote fonctionnant selon le système territorial pour le soutien de processus adéquats de cohésion sociale, économique et professionnelle.

Partenaire :
P2 – Gouvernement d'Andalousie (ES)

BP-3

Intitulé de l'initiative :
Associationnisme et coopération

Promoteur :

Ministère régional chargé de l'économie sociale

Description succincte de l'initiative :

- Développer des programmes de formation sur la coopération d'entreprises.
- Adopter des mesures spécifiques de soutien vis-à-vis de projets productifs, commerciaux ou technologiques et de projets faisant l'objet d'un investissement conjoint par deux ou trois entités d'économie sociale afin d'élargir et d'améliorer la communication et la coopération entre les sociétés de ce secteur.
- Donner les moyens de favoriser l'intégration du secteur dans les réseaux européens de coopération via les projets communautaires existants.
- Promouvoir des projets relatifs aux stratégies de développement de l'économie sociale concernant la coopération avec d'autres pays ou la participation à des projets communautaires.

Les opérations éligibles pour les subventions incluent : ateliers d'information et de promotion de l'économie sociale, ateliers techniques, congrès et conférences, études, projets de recherche, campagnes promotionnelles.

Bénéficiaires :

Confédérations (CEPES-A) et fédérations (constituant le CEPES-A) ainsi que les fondations (en l'occurrence la fondation publique Andalousie Entreprend et les relations privées avec le CEPES-A).

Coûts :

2 400 000 euros par an

Résultats :

Il est difficile de délimiter les résultats obtenus dans la mesure où il s'agit d'une politique cognitive et où il faut également mesurer son impact en termes cognitifs, mais le fait que la plupart des acteurs reconnaissent qu'au travers de ces initiatives la plus grande partie de la population andalouse voit dans l'économie sociale un secteur économique à part entière et la présence de ces organisations dans les médias peuvent constituer des indicateurs précieux.

Partenaire :
P2 – Gouvernement d'Andalousie (ES)

BP-4

Intitulé de l'initiative :
Fondation de l'école andalouse d'économie sociale

Promoteurs :

CEPES-Andalousie, FAECTA et Junta de Andalucía.

Description succincte de l'initiative :

L'objectif principal de la Fondation de l'école andalouse d'économie sociale est de promouvoir et diffuser le modèle d'économie sociale andalouse.

Le programme de formation de l'école (FIDES) tient lieu de référence nationale pour les programmes de formation en économie sociale.

Les programmes de formation suivants ont été développés entre 2001 et 2005 :

- FIDES Administrateurs dispense aux participants une formation complète, rigoureuse, pluriel et générale en administration et gestion d'entreprises de l'économie sociale (216 heures de cours + 284 heures de formation en ligne).
- FIDES Entrepreneur (Emprende). Programme de formation pour entrepreneurs permettant de former des jeunes diplômés et des professionnels au début de leur carrière dans la création et le développement de projets d'entreprise dans l'économie sociale (108 heures de cours + 392 heures de formation en ligne).
- FIDES Tuteur (Tutores). Programme de formation des enseignants et spécialisation professionnelle.
- FIDES Président (Rector). Programme destiné aux chefs d'organismes représentatifs, c'est à dire fédérations, confédérations, etc. de l'économie sociale.
- Autres programmes : coopération internationale pour le développement, conseil et recherche.

Bénéficiaires :

Jeunes entrepreneurs, dirigeants, cadres, travailleurs des entreprises et organismes de l'économie sociale.

Coûts :

Résultats :

Les principaux résultats sont le niveau élevé des programmes tournés vers l'économie sociale et fondés sur les valeurs et les principes de l'économie sociale. Nous pouvons également mentionner le nombre (et la qualité) des stagiaires ayant suivi leur formation dans cette école et sa réputation en Andalousie, en Espagne et à l'étranger.

Partenaire :
P2 – Gouvernement d'Andalousie (ES)

BP-5

Intitulé de l'initiative :
Fundación Red Andalucía Emprende
Réseau andalou de la fondation d'économie sociale

Promoteur :

Ministère régional chargé de l'économie sociale

Description succincte de l'initiative :

Il s'agit ici d'un outil réellement novateur et complexe jouant un rôle clé dans la politique d'entreprenariat. Outre son rôle de pépinière classique d'entreprises, elle mène des actions innovantes (via des projets recevant un soutien externe et interne) dans tous les domaines d'activité (diffusion, formation, assistance technique, conseils, questions juridiques, etc.)

Il convient de souligner la coopération avec les gouvernements locaux puisqu'ils apportent les investissements « immobiliers » (qu'il s'agisse de bureaux ou d'installations pour les start-up), le gouvernement régional fournissant les autres ressources.

Bénéficiaires :

Entrepreneurs. Intérêt particulier pour les femmes, les jeunes et les zones rurales. Il existe des programmes spéciaux pour les immigrants et les zones nécessitant une transformation sociale (zones pauvres et défavorisées).

Coûts :

9 800 000 euros par an

Résultats :

6 035 emplois créés en 2004 (3 120 pour des jeunes, 1 544 pour des femmes)

Partenaire :
P2 – Gouvernement d'Andalousie (ES)

BP-6

Intitulé de l'initiative :
Programme pour la promotion de l'économie sociale en Andalousie.

Promoteur :

Ministère régional chargé de l'économie sociale

Description succincte de l'initiative :

Les deux lignes principales de cet instrument financier visent à soutenir la création de nouvelles entreprises d'économie sociale et une autre concerne leur développement.

CRÉATION D'ENTREPRISES

Objectif : soutenir des projets de création de nouvelles entreprises d'économie sociale par le biais de subventions d'investissement.

Bénéficiaires : coopératives et sociétés à participation ouvrière.

DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES

Objectif : soutenir l'expansion et la modernisation des entreprises d'économie sociale par le biais de subventions d'investissement.

Bénéficiaires : coopératives et sociétés de travailleurs associés

Concepts éligibles : investissement en immobilisations corporelles, matières premières, éléments et ensembles incorporés, remise en état et adaptation d'installations et de bâtiments.

Bénéficiaires :

Entrepreneurs et sociétés d'économie sociale déjà établies

La plupart des partenaires qui proposent leur travail ont moins de 35 ans et/ou sont des femmes.

Coûts :

40 900 000 euros par an

Résultats 2005 :

Nombre de sociétés ayant reçu une aide pour la création : 690

Nombre de sociétés ayant reçu une aide pour le développement : 204

Nombre d'emplois créés : 417

Partenaire :
P3 – Ville de Forest (région de Bruxelles Capitale) (BE)

BP-7

Intitulé de l'initiative :
Projet CF2D (centre de formation en développement durable)

Promoteurs :
Employés (3-4 personnes et personnel extérieur)

Partenaires :
Institutions de subventionnement

Description succincte de l'initiative :

Le projet CF2D vient de l'association CF2m, qui développe depuis plus de vingt ans des actions de lutte contre toutes les formes d'exclusion sociale et culturelle ou de discrimination pour l'accès à la formation et à l'emploi.

Concrètement, CF2D est en place :

- dans le nord, avec la réutilisation de matériel informatique dans l'objectif du développement durable, des outils de formation et pédagogiques pour les formateurs, le développement d'outils TICE, la réutilisation de matériel informatique et la création d'une unité de démolition et de réemploi, la recherche et le développement dans le domaine de l'environnement pour l'accès aux ressources (écoconception, micro-solaire, etc.) et dans l'entreprenariat social.
- dans le sud, avec le développement de projets et d'entreprises mixtes, structurées sur les complémentarités nord/sud, la mise en réseau et le groupement, l'expérimentation en matière de mode opératoire garantissant des synergies entre les entreprises, ONG, secteur informel ; soutien de projets de coopération bilatérale entre les établissements d'enseignement, les administrations et les autorités publiques.

Bénéficiaires :
- Personnes sans qualification dans l'économie sociale
- Travailleurs exclus
- Partenaires collaborant au projet
- Partenaires autonomes pour la production d'activités (par exemple conception pour des aspects spécifiques d'un projet) ou entreprises privées (par exemple, société importante intéressée par le recyclage des déchets).

Coûts : prévision 2010
970 000 euros de chiffre d'affaires

Subventions :
Ilde : 60 000 euros, subventions diverses : 172 329 euros, bénévolat valorisé : 16,35

Résultats :
- Augmentation du chiffre d'affaires
- Projets reconnus et validés par les autorités publiques
- Projets bien évalués des points de vue externe et interne.

Partenaire :

P3 - Ville de Forest (région de Bruxelles) (BE)

BP-8

Intitulé de l'initiative :

Unité mobile de diffusion pour la culture

Promoteur :

Mission Locale d'Etterbeek

Description succincte de l'initiative :

L'unité mobile de diffusion d'Etterbeek est un projet de transition professionnelle créé en 1998 par la Mission Locale d'Etterbeek et qui n'a pas d'équivalent à Bruxelles. Son objectif consiste à former des techniciens en son et lumière et d'accompagner leur insertion dans le secteur socioculturel.

Il s'agit d'un programme de transition professionnelle visant à résorber le chômage et à répondre aux besoins d'un secteur, très rarement satisfaits par le circuit du « travail régulier », c'est-à-dire le secteur de la culture et notamment de l'audio-visuel.

Les chômeurs sont formés pour devenir techniciens en audio-visuel. Cela inclut le poste de régie (scénographie, organisation du plateau, etc.), le son, l'électricité, l'organisation technique, l'audio-visuel et le montage, le travail d'opérateur vidéo, etc. et également le développement des compétences personnelles et professionnelles au travers d'un processus d'évaluation (comportement, motivation, ponctualité, etc.).

Bénéficiaires :

- « demandeurs d'emploi » âgés de moins de 25 ans et bénéficiaires d'une allocation publique depuis au moins neuf mois sans interruption

Ou :

- « demandeurs d'emploi » sans limite d'âge et bénéficiaires d'une allocation publique depuis au moins douze mois sans interruption

Coûts :

Résultats 2008 :

Sur 23 stagiaires :

15 poursuivent la même activité

6 ont connu une suite positive

2 ont abandonné.

Partenaire :
P4 – Conseil du Comté d'Argès (RO)

BP-9

Intitulé de l'initiative :
Pâtisserie sociale

Promoteur :

Association Hercules 2007

Description succincte de l'initiative :

L'association Hercules a créé une pâtisserie sociale sous franchise Fornetti. Le conseil de comté d'Argeș a fourni gratuitement l'emplacement nécessaire pour la construction de la pâtisserie. La fondation Princesse Margarita de Roumanie a apporté une aide financière (3 000 €).

L'initiative d'Hercules a permis de créer trois emplois (vendeurs et pâtissier). Les personnes employées étaient sans travail et issues d'un catégorie sociale vulnérable : femmes élevant seules leurs enfants. Les profits résultant de l'activité de la pâtisserie Fornetti ont permis de soutenir les activités réalisées pour la prestation de services sociaux et communautaires.

Bénéficiaires :

Familles disposant de faibles revenus, notamment les enfants et les personnes âgées.

Coûts :

3 000 € + l'emplacement nécessaire

Résultats :

Actuellement, 53 enfants issus de familles confrontées à différentes difficultés sociales bénéficient de ces activités.

Partenaire :
P5 – Université de Cracovie (PL)

Intitulé de l'initiative :
Outils publics d'aide aux coopératives sociales en Pologne

BP-10

Promoteur :

Administration centrale publique (ministère du travail et de la politique sociale, ministère du développement régional), coopératives et associations de coopératives, services publics pour l'emploi, organisations non gouvernementales.

Description succincte de l'initiative :

L'initiative contient une description des outils publics d'aide au développement pour un groupe sélectionné d'entreprises sociales en Pologne. La description inclut des solutions législatives (loi votée spécifiquement pour réglementer la question des coopératives sociales) et d'autres outils d'aide au développement de ce groupe d'entités avec une dimension régionale, c'est-à-dire les centres d'aide aux coopératives sociales.

Ce centre est chargé de fournir des services dans trois domaines : conseil, formation, finance. L'objectif est de créer des conditions permettant la création de nouvelles entités socio-économiques et des placements professionnels alternatifs.

Bénéficiaires :

Chômeurs ;

Personnes sans abri, dépendantes à l'alcool, aux drogues ou autres produits narcotiques, en fin de cure de désintoxication, atteintes de maladie mentale, personnes terminant une peine de prison, réfugiés

Personnes handicapées

Organisations non gouvernementales, représentants de l'église et unités gouvernementales locales.

Coûts :

Un chômeur peut recevoir une subvention d'env. 18 000 PLN (env. 4 500 EUR) pour créer une coopérative sociale.

Résultats :

Nombre de coopératives sociales créées en Pologne en 2009 – 145

Nombre de centres d'aide aux coopératives sociales en Pologne – 11

Nombre de clients des centres d'aide aux coopératives sociales en Pologne –

Volume total de l'aide fournie par les centres d'aide aux coopératives sociales en Pologne en 2005-2009 –

Partenaire :
P5 – Université de Cracovie (PL)

BP-11

Intitulé de l'initiative :
Entreprises sociales Cogito

Promoteur :

Association pour le développement des soins psychiatriques et de proximité
Association santé mentale famille à Cracovie

Description succincte de l'initiative :

Les entreprises sociales « Cogito » interviennent dans différents domaines d'activité, mais leur dénominateur commun est leur objectif social principal et leur personnel, essentiellement composé de personnes souffrant de schizophrénie.

Le principal objectif de ces sociétés est d'aider les personnes handicapées et socialement exclues, principalement pour cause de maladie mentale, en garantissant une thérapie adaptée, une formation professionnelle et des emplois. Elles ont un autre objectif commun : engendrer un profit garantissant leur pérennité sur le marché.

Bénéficiaires :

Personnes souffrant de troubles psychologiques, principalement de schizophrénie.

Coûts :

La municipalité de Cracovie a accordé près de 500 000 PLN (env. 110 000 EUR) pour l'adaptation des locaux et l'achat d'équipements.

Un financement de l'UE a été obtenu pour l'achat des équipements nécessaires et le lancement de l'activité.

Résultats :

En tout, les entreprises sociales emploient 38 personnes souffrant de troubles psychologiques et huit personnes valides.

Partenaire :
P6 – Hanovre (DE)

BP-12

Intitulé de l'initiative :
Promotion de l'emploi par la municipalité de Hanovre

Promoteur :
Département Hölderlinstrasse (département spécial de la municipalité de Hanovre)

Description succincte de l'initiative :
Relation contractuelle spéciale limitée entre employeur (Hölderlinstrasse) et employé (ancien chômeur).

L'employé obtiendra au sein de la municipalité un emploi convenu par le « Hölderlinstrasse » en collaboration avec les autorités fédérales et locales pour l'emploi. L'objectif est d'aider ces personnes à trouver un emploi stable.

Il existe deux types de relations contractuelles selon la situation individuelle du chômeur :

1. Il/elle sera rémunéré(e) au titre d'une convention salariale collégiale régulière d'une durée limitée (6 à 24 mois). Cette personne sera employée par exemple pour la construction ou le jardinage selon sa formation et son expérience professionnelles.
2. Il/elle percevra un salaire horaire de 1€ en complément de l'allocation chômage d'une durée limitée (6 à 36 mois selon l'âge). Cette personne aura principalement un emploi non qualifié. Les heures de travail sont limitées à 30 par semaine. Le « Hölderlinstrasse » doit mettre en place une formation scolaire ou professionnelle complémentaire ainsi qu'un suivi professionnel et un service de conseil.

Dans les deux cas, il n'y aura pas de contrat de travail régulier car les contributions de sécurité sociale ne seront pas payées comme cela se fait normalement. Les coûts seront principalement refinancés par les autorités pour l'emploi mais une partie (~ 25 %) restera à la charge de la municipalité.

Bénéficiaires
Activités de création d'emplois
Opportunités d'emploi limitées
Formation en cours d'emploi
Cours de préparation à la formation professionnelle et certificats de fin d'études
Service de conseil

Coûts :
1,06 M€ en 2008

Résultats :
Chaque année, 600 à 800 chômeurs ont recours à l'aide de Hölderlinstrasse.

Partenaire :
P7 – Consortium Madrid sud (ES)

BP-13

Intitulé de l'initiative :
Projet CRIO

Promoteur :
ASALMA (Organisation d'économie sociale)

Description succincte de l'initiative :

- Collaboration entre les agences de développement local et les organisations d'économie sociale avec système conjoint et méthodologie commune afin de soutenir la création d'emplois.
- Participation technique générale à la création d'entreprise.
- Programmes de sensibilisation à l'école et dans l'enseignement secondaire.
- Intégration de l'égalité entre les sexes et des chances dans tous les programmes et projets avec évaluation de chaque phase du projet par une commission pour l'égalité.

Ces méthodologies peuvent être transférées afin de promouvoir l'économie sociale en prenant l'égalité des chances en compte.

Bénéficiaires :

Femmes
Immigrants

Coûts :

Résultats :
Près de 300 sociétés ont été créées grâce au projet CRIO.

Partenaire :
P8 – Région PACA (FR)

BP-14

Intitulé de l'initiative :
Projet CRÉACTIVES

Promoteur :
Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Description succincte de l'initiative :

Le but de cet outil est d'accompagner l'émergence et le développement de projets économiques répondant à des besoins d'utilité sociale non satisfaits. Ces projets doivent promouvoir les moyens de production et de consommation en mettant la priorité sur les personnes, en créant une cohésion sociale et en respectant l'identité de la région et l'environnement.

Un accord de partenariat est mis en place pour trois ans entre la région et l'organisation porteuse du projet sur la base d'un plan de développement pluriannuel.

L'activité doit être maintenue à la fin du partenariat.

Financement par la région Provence-Alpes-Côte d'Azur plafonné à 50 % des subventions.

Bénéficiaires :

Créateurs ou structures démarrant une nouvelle activité commerciale dans le secteur de l'économie sociale.

Coûts :

Budget annuel moyen : 750 000 €

Résultats :

76 projets en 5 ans.

69 300 € d'aide en moyenne par projet.

60 % des projets commencés en 2005 ou 2006 ont connu un résultat favorable à la fin des trois années de partenariat (activité pérenne, création d'emplois).

29 projets en sont à leur deuxième année

10 projets en sont à leur troisième année.

Près de 190 emplois ont été créés grâce aux 76 projets.

Partenaire :
P8 – Région PACA (FR)

BP-15

Intitulé de l'initiative :
ESIA – Économie solidaire et insertion active

Promoteur :
Association ESIA (« Économie solidaire et insertion active »)

Description succincte de l'initiative :

Fin 2001, l'État, la Région et France Active ont décidé de créer un outil personnalisé pour soutenir la consolidation financière des entreprises sociales au travers de l'association ESIA (« Économie solidaire et insertion active ») et faciliter leur accès aux banques et aux établissements financiers traditionnels.

Les objectifs fixés par ESIA sont les suivants :

- réaliser des diagnostics stratégiques et des audits financiers des entreprises sociales concernées,
- apporter un financement sous la forme de prêts et de garanties d'emprunt,
- fournir des conseils et une assistance bancaires.

Les outils financiers mis en œuvre par ESIA sont des emprunts de capital et des garanties d'emprunt.

Intervention moyenne par société : 40 000 €.

Bénéficiaires :

- structures d'intégration au travers de l'activité économique (SIAE)
- associations dans le secteur de l'économie sociale

Coûts :

Budget annuel Europe/État/Région : 650 000 €

Résultats :

264 projets financés entre 2002 et 2008 (pour 201 entreprises)
11 445 000 € engagés.
5 792 emplois concernés.

Partenaire :
P8 – Région PACA (FR)

BP-16

Intitulé de l'initiative :
Groupements d'employeurs

Promoteur :

- Région Provence-Alpes-Côte d'Azur
- Réseau PROGET

Description succincte de l'initiative :

La constitution d'un groupement d'employeurs peut permettre aux entreprises sociales de se regrouper pour employer une main d'œuvre qu'elles ne pourraient pas se permettre d'embaucher seules.

Dans un groupement d'employeurs (association ou coopérative), les salariés du groupement effectuent des périodes de travail successives pour chaque entreprise membre du groupement.

L'objectif consiste à créer des emplois sûrs et de qualité répondant aux besoins des entreprises. Le groupement d'employeurs bénéficie de l'aide de la Région pour les start-up : le montant total maximal de l'aide, soit 20 000 € (selon la taille du groupement), doit être réparti sur les deux premières années de fonctionnement du groupement.

Bénéficiaires :

Salariés : intégration de personnes dans la plupart des cas.
Employeurs : solutions flexibles et adaptées

Coûts :

Budget annuel de la région PACA : 300 000 €

Résultats :

200 groupements d'employeurs créés dans la région PACA, soit 1 600 salariés concernés.
Plus de 10 % de ces groupements sont composés d'entreprises sociales.

Partenaire :
P9 – Municipalité de Rome (IT)

BP-17

Intitulé de l'initiative :
Soutien financier pour le développement socio économique des zones urbaines dégradées (Loi 266/97)

Promoteur :

Rome coordonne un réseau de dix municipalités italiennes

Description succincte de l'initiative :

Émergence et consolidation de nouvelles initiatives économiques pour la réhabilitation sociale et environnementale de la zone urbaine défavorisée de Rome. Selon une approche combinant interventions urbaines et développement de petites entreprises, des projets d'activité financière ont été mis en place pour créer de nouveaux emplois dans les zones périphériques de la ville.

Bénéficiaires :

- a) Travailleurs défavorisés victimes d'exclusion en raison des problèmes qui les affectent (physiques, mentaux et difficultés d'apprentissage) ;
- b) Chômeurs ;
- c) Chômeuses ;
- d) Personnes résidant dans la zone suburbaine de la ville.
- e) Travailleurs non défavorisés dont le développement professionnel est interrompu ;
- f) Catégories menacées de chômage du fait de la discontinuité en matière d'attribution de marchés ;

Coûts :

Montant total : 56 300 000,00 €

Résultats :

7 appels d'offre ont permis le lancement de 670 activités et la création de plus de 3 300 emplois.

Principaux projets financés :

- Librerie in periferia: 15 bibliothèques créées dans la librairie et 3 bibliothèques municipales,
- Artigiani del Centro Storico: 50 entreprises d'artisanat dans le centre historique de Rome,
- Imprese Verdi: 18 sociétés, dont cinq dans le recyclage et la réutilisation de matériaux, huit dans le secteur des énergies renouvelables, cinq dans le transport durable,
- Imprese promosse da cittadini/e Immigrati/e: soutien, en incluant les besoins de la zone, de la capacité de plus en plus vitale des immigrants à devenir des acteurs de l'économie romaine,
- Città dell'Altra Economia: initiatives permanentes créées dans les anciens abattoirs de Testaccio.

DES IDÉES CONCRÈTES POUR LE TRANSFERT DES "BONNES PRATIQUES"

Les principaux objectifs du projet PASE sont les suivants :

- Accroître la capacité des décideurs politiques et des parties prenantes locales dans la détection des opportunités offertes par l'économie sociale et ses besoins,
- Identifier quelles sont les stratégies et les actions publiques favorables à soutenir l'émergence, la durabilité et l'innovation des entreprises sociales,
- Favoriser le transfert de certaines bonnes pratiques, à partir des territoires où ont été obtenus des résultats tangibles et mesurables pour soutenir l'économie sociale.

L'objet de cette note est d'essayer de lancer l'élaboration concertée d'un "vade-mecum" portant essentiellement sur ce troisième aspect du projet PASE.

Sur la base de plus de 50 propositions de pratiques repérées par les partenaires du projet en matière de promotion des entreprises sociales, une liste de 17 "bonnes pratiques" ont à ce jour retenu plus particulièrement l'attention des partenaires.

Le choix de ces "bonnes pratiques" a été fait de manière à illustrer de façon relativement large les différents types de politiques ou d'actions publiques mises en œuvre dans divers domaines visant à contribuer à l'émergence et au développement des entreprises sociales : aide au montage et à la création, responsabilisation sociale et environnementale, soutien à la formation, promotion de l'animation et de la mutualisation, adaptation des outils bancaires et financiers, progression en matière de gouvernance...

Le groupe des partenaires du projet a l'opportunité, au travers des visites d'études faites sur le terrain depuis le début de l'année, de mesurer de manière concrète les intérêts et les limites de chacune de ces politiques ou actions publiques auprès des acteurs locaux les utilisant ou les mettant en œuvre.

Une démarche plus qu'une technique

Mais il faut bien avoir conscience que d'un partenaire à l'autre, la définition de l'entreprise sociale, l'environnement économique et social existant, le public visé, la législation, les outils existants, le poids du partenaire, les objectifs visés, sont extrêmement divers et aboutissent à des situations fort différentes.

De ce fait, il ne faut pas sous-estimer le fait que la probabilité de pouvoir transférer "en l'état" une bonne pratique est extrêmement faible. D'où la nécessité de plutôt travailler à l'élaboration d'une "méthode" de transfert, pouvant s'appliquer en tout ou partie au cas particulier de chaque partenaire.

L'axiome de départ de ce texte est qu'il ne suffit pas qu'il existe une volonté de transférer ou d'adapter une bonne pratique, encore faut-il que cette bonne pratique soit transférable ou adaptable.

Ensuite, il vaut mieux parler de "démarche de transfert" de pratique plutôt que de "transfert". Se lancer dans une démarche de transfert repose sur l'interaction d'un choix de "bonne pratique", d'un apprentissage collectif et d'un processus organisationnel.

Il est donc raisonnable de définir l'objet de la démarche comme susceptible de permettre, à partir de l'exemple de bonnes pratiques mises en œuvre par d'autres partenaires, de transférer tout ou partie de ces modalités afin d'améliorer ou développer chez soi une action ou une politique nouvelle en direction des entreprises sociales.

Un élément essentiel de base à cette démarche réside dans la définition même que l'on donne de l'entreprise sociale, de son rôle, de ses finalités...

Il est certain que d'un pays à l'autre, voire entre deux partenaires d'un même pays, ou chez un même partenaire, il existe des différences plus ou moins importantes dans la définition de ce que sont les entreprises sociales ou de ce que l'on entend par économie sociale et solidaire.

A ce titre, le partenaire "chef de file" a proposé comme référence de base les travaux du réseau EMES. C'est une bonne idée, qui aurait le mérite de permettre d'avancer, par exemple à travers le forum, sur un texte convenant à tous.

Mais au-delà de ces définitions qui demeurent relativement "universitaires", dans la pratique, la palette des entreprises sociales peut aller :

- d'organismes fonctionnant sur un strict bénévolat, à des structures professionnelles parapubliques dotées de compétences salariées comparables à celles d'entreprises "classiques",
- de structures d'inspiration confessionnelle ou militantes, pratiquant éventuellement un prosélytisme plus ou moins évident, à des structures laïques frôlant la marginalité,
- d'acteurs dont l'objectif affiché est de "réparer" les accidents de la vie (chômage, handicap, maladie...), à des agents économiques expérimentant des modes de production ou de consommation alternatifs à ceux de l'économie dominante,
- de très petites entreprises (pratiquement uninominales), à des entreprises employant des centaines, voire des milliers de salariés,
- de formes d'entreprises renvoyant plus à un statut juridique "social" qu'à une réelle socialisation, à des organisations fortement démocratiques et prônant une mutualisation poussée.

D'autres différences ou nuances pourraient certainement être mises en évidence.

Les besoins couverts par l'entrepreneuriat social

Il est nécessaire d'élaborer un diagnostic permettant d'estimer dans quelle mesure, selon le secteur d'activité, le développement de l'économie sociale et solidaire est un besoin pour le territoire, compte tenu des conditions socio-économiques qu'il connaît.

L'objectif est d'obtenir des réponses aux questions suivantes :

- quels sont, sur le territoire, les besoins d'utilité sociale qui ne sont pas satisfaits ni par le secteur public, ni par le secteur privé ?
- quels sont de ce fait les besoins de création d'activités nouvelles répondant à ces besoins non couverts. Ces activités peuvent-elles être remplies par des entreprises sociales existantes, ou l'être par de nouvelles structures spécifiques relevant du champ de l'économie sociale et solidaire ?
- quels sont, sur le territoire, les besoins d'utilité sociale qui pourraient être mieux satisfaits, plus complètement développés ?
- quelles sont les raisons pour lesquelles ces services ne répondent pas aux attentes des usagers et/ou des décideurs publics ? Cette faiblesse peut être liée au fait que le nombre d'entreprises classiques ou sociales y répondant est insuffisant, ou que leur efficience n'est pas assez grande.

Dans les deux cas, si le choix est de développer une réponse relevant du champ de l'économie sociale et solidaire, un transfert "à l'identique" peut éventuellement être envisagé s'il semble pouvoir répondre au besoin, ou bien des pistes de solutions (formation, accompagnement, mise en réseau, montage d'outils financiers...) être trouvées au travers de la liste des bonnes pratiques relevées dans le cadre du projet PASE.

Dans cette première phase, chaque partenaire sera rapidement en capacité d'estimer si certaines bonnes pratiques repérées au travers du projet PASE répondent "en l'état" au moins en partie à certains besoins de leur territoire.

Mais comme dit plus haut, il est peu probable qu'une réponse sur mesure soit trouvée dans la liste somme toute limitée des "bonnes pratiques" PASE.

La "démarche de transfert" devra donc généralement être adaptée et approfondie.

Une nécessaire adaptation

Le transfert "en l'état" d'une pratique demande généralement une adaptation, et de ce fait forcément un investissement plus important et demande des délais beaucoup plus longs.

Partant du constat réalisé en amont (repérage de besoins sociaux non satisfaits), le travail à réaliser peut être organisé comme suit :

- d'abord, préciser quels sont les objectifs visés

La première question est de savoir si le porteur de la démarche met en œuvre une compétence obligatoire, s'il répond à une demande exprimée, s'il essaye de trouver des solutions à un problème qu'il a repéré ou sent poindre, ou s'il développe une action volontariste qu'il considère comme devant apporter une satisfaction plus grande à un public donné avant même que ce besoin soit clairement exprimé ?

Par ailleurs, le partenaire doit définir, au vu de la législation en place, en prenant en compte les conditions socio-économiques de son territoire, en fonction de sa volonté de développer une démarche d'expérimentation, quels éléments fondateurs et/ou quels éléments techniques de la "bonne pratique" qui lui semble transférable doivent être mis en exergue et porté par lui.

Peuvent n'être retenus de la "bonne pratique" repérée que l'idée de base (à réadapter dans le cadre spécifique d'application que connaît le partenaire concerné), ou seulement les modalités techniques, ou encore l'objectif visé.

Ce choix repose à la fois sur des considérations politiques plus ou moins volontaristes, la législation en place, les moyens financiers disponibles, le soutien du public bénéficiaire ou des partenaires concernés, des relais d'opinion existant...

- déterminer avec précision le public visé

La question suivante est de déterminer avec précision le "public" concerné par la mise en place d'une action ou d'une politique publique : population indifférenciée, chômeurs, handicapés, créateurs d'activités d'utilité sociale, confortement d'entreprises sociales existantes...

- choisir un mode d'action adapté

A cette question s'ajoute celle de savoir si le maître d'ouvrage (le financeur) souhaite mettre en place une pratique de "premier rang" (s'adressant directement aux individus), ou une pratique "intermédiaire" (au travers de laquelle il aidera une entreprise sociale œuvrant en faveur d'un public plus ou moins large).

Il est certain que parmi les "bonnes pratiques" mises en exergue à ce jour dans le projet PASE, on trouve le "tableau croisé" des différents cas de figure évoqués ci-dessus. A titre d'exemple, il est certain que la nature de l'action menée par la municipalité de Hanovre en direction des chômeurs est assez éloignée dans ce "tableau" du dispositif CREATIVES de la Région PACA dont l'objet est d'aider des créateurs d'activités relevant du tiers secteur.

Mais l'idée est, plus que de favoriser le développement d'une pratique, de favoriser les moyens de la développer. Ceci repose souvent plus sur une intégration de principes d'action que sur une intégration de savoir-faire.

- identifier les vecteurs positifs et les contraintes existantes

Un élément important est la taille du maître d'ouvrage : vis-à-vis de la législation en place, vis-à-vis du public visé, vis-à-vis du budget disponible, en fonction de l'action envisagée, le fait d'être une Région de plusieurs millions d'habitants, une commune plus ou moins grande ou un organisme public oblige à l'adoption de modalités fort différentes.

Mais l'effet "taille" ne joue pas systématiquement toujours dans le même sens : il peut être aisément de mettre en place une action d'utilité sociale dans une commune, et que la même action ne puisse être essaimée au niveau d'une Région pour des raisons budgétaires ou logistiques.

A l'inverse, une Région peut porter des initiatives, en particulier en matière d'expérimentation sociale, qu'un organisme public ne peut même pas envisager.

La législation existante est souvent présentée comme une contrainte extrêmement forte. Toutefois, dans les pays démocratiques qui constituent l'Europe, le strict respect de la Loi n'empêche pas l'innovation.

Il faut bien avoir présent à l'esprit que ce sont généralement l'innovation sociale et l'expérimentation qui font évoluer la législation, non l'inverse.

Les évolutions règlementaires sont d'autant plus rapides que le jeu d'acteur est fort. D'où l'importance d'identifier les acteurs avec lesquels collaborer.

- identifier les acteurs avec lesquels travailler et comment le faire pour essayer de transférer tout ou partie d'une pratique.

En matière de transfert de pratiques, deux approches sont possibles : un partenariat dyadique ou un travail en réseau.

Ces deux approches ne sont pas exclusives l'une de l'autre. Mais le choix, ainsi qu'un éventuel phasage dans le temps entre l'une et l'autre ne sont pas sans conséquence sur la probabilité de réussite du transfert.

Ce choix dépend de la situation existante sur le terrain vis-à-vis du transfert envisagé, et en particulier de l'activité plus ou moins grande des partenaires susceptibles de mettre en œuvre ou de bénéficier de ce transfert de pratique.

Il s'agit donc d'identifier avec précision les acteurs du transfert de pratique.

Au premier rang, il est logique de placer le partenaire adhérent du projet PASE. Mais son implication et sa conviction quant à l'intérêt de telle ou telle bonne pratique pour son territoire et/ou un public particulier, s'ils sont une condition première, ne sont pas une garantie de succès du transfert.

Il semble difficile d'aboutir sans construire un partenariat de terrain.

Les partenaires les plus "naturels" sont ceux qui sont déjà impliqués dans le champ de l'économie sociale. Selon les pays, il s'agit des coopératives, des associations, des mutuelles, des organismes non gouvernementaux à but non lucratif, des fondations, des entreprises adaptées, etc.

Mais il ne serait pas judicieux d'enfermer l'économie sociale et solidaire dans une approche pouvant stigmatiser les publics concernés. C'est pourquoi, il ne doit pas être écarté la possibilité de proposer un partenariat à certaines entreprises "classiques", soucieuses de s'impliquer en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Une fois ce travail de repérage réalisé, il est important de partager la démarche avec les partenaires concernés. Une action ou une politique publique peuvent difficilement se faire sans le soutien actif des acteurs de terrain.

Selon les cas, il peut être passé un accord avec un partenaire privilégié, en lui confiant de manière plus ou moins grande la mise en œuvre de la pratique envisagée, ou, ce qui est toujours préférable, il est possible de travailler en réseau avec un ensemble d'acteurs, de façon à ce qu'ils s'approprient la pratique, éventuellement l'améliorent, et en assurent la diffusion sur le terrain.

L'avantage de la constitution de réseaux est la possibilité de perpétuer et enrichir un véritable partenariat avec les acteurs de terrain ; ces réseaux peuvent s'organiser par type de structure, type d'activité, type de public, territoire, etc.

- évaluer

Il est important de prévoir un système d'évaluation, ce qui nécessite de préciser dès l'amont les divers éléments cités ci-dessus, d'essayer de quantifier les objectifs à atteindre et si possible de décrire les effets qualitatifs attendus.

Des démarches d'auto-évaluation peuvent tout-à-fait être envisagées si un cahier des charges est déterminé conjointement.

Considérations organisationnelles

Un certain nombre de préconisations peuvent être formulées pour faciliter la mise en œuvre des nouvelles pratiques publiques en faveur des entreprises sociales :

- il est souhaitable que les modalités de mise en œuvre soient explicitées le plus précisément possible afin que cette pratique puisse être diffusée de manière transparente et ne laisse pas place à des interprétations variées.

Il est à noter qu'un fort niveau de complexité de l'action ou de la politique transférée ou adaptée entraîne généralement un recours à un large éventail d'outils et à une conception difficile des modes de transfert.

- cette bonne explicitation doit permettre aux partenaires ou aux réseaux de partenaires de venir la soutenir de la transférer à leur tour plus aisément.

Le transfert d'une pratique repose non seulement sur un transfert de savoir-faire liés à la mise en œuvre d'une tâche, mais également sur un transfert des modes de management favorisant les conditions d'émergence et de développement des compétences.

- il est souhaitable que l'action ou la politique concernée s'articule de manière logique avec la politique globale développée par le maître d'ouvrage.

A terme, la multiplication des actions en faveur des entreprises sociales permet de déboucher progressivement sur la construction d'une politique globale assurant la meilleure articulation possible entre les mesures proposées.

- les résultats des actions initiées doivent être observables, car les aides publiques apportées, sous quelque forme que ce soit, représentent un coût imposé aux citoyens. Il est donc important, au travers en particulier d'une évaluation, de montrer en quoi ce coût est socialement incontournable ou en quoi ce coût permet par ailleurs une économie qui lui est supérieure.

- il est nécessaire enfin d'estimer dès l'abord quels seront les besoins en moyens humains, matériels et temporels tant pour le partenaire maître d'ouvrage que pour les acteurs de terrain nécessités par le transfert de cette pratique.

TROISIEME PARTIE : conclusion, perspectives et suggestions

CONCLUSION

Le travail réalisé au travers du projet PASE a mis en évidence que l'entrepreneuriat social recouvre, selon les pays, des acceptations fort diverses.

L'entrepreneuriat social ne peut, en réalité, être décrit que comme un continuum allant d'un "activisme volontaire", fondé seulement sur des dons et du bénévolat, à une "innovation sociale des entreprises", qui consiste en des activités d'utilité sociale, réalisées dans le cadre d'entreprises privées de type capitaliste. Entre ces deux extrêmes, on trouve différents types d'organisations sans but lucratif, depuis celles qui sont totalement financées par des subventions jusqu'à celles qui sont entièrement autofinancées.

Cette diversité a pour corollaire, au travers des politiques publiques mises en œuvre sur les territoires impliqués dans le projet PASE, une grande diversité des outils proposés comme "bonnes pratiques" par les partenaires.

Ces outils sont très logiquement en correspondance avec le niveau d'implication de la collectivité publique et le développement de l'entrepreneuriat social du territoire concerné.

Mais malgré ces différences, il est bon d'insister sur le fait qu'il apparaît aussi des constantes fortes d'un pays à un autre.

L'entrepreneuriat social, enfant de la nécessité

Il ressort des échanges entre partenaires du projet PASE que dans l'ensemble des pays d'Europe, les profondes mutations de l'économie laissent insatisfaits de nombreux et importants besoins, auxquels le marché et l'action publique ne veulent pas ou ne peuvent plus répondre de manière satisfaisante. Avec le recul ou la disparition, selon les pays, des Etats-providence ou des états omniprésents, avec la crise de l'emploi, l'évolution des modes de vie et de consommation, les citoyens sont amenés à découvrir ou redécouvrir l'économie sociale.

Cet espace ouvre de nouveaux champs où l'entrepreneuriat social apparaît comme la seule, ou une des seules réponses possibles.

Les défis à relever sont généralement le nombre croissant de chômeurs, de nouveaux pauvres et de sans-abris, la délinquance juvénile, l'isolement de personnes âgées, l'insuffisance des structures d'accueil pour la petite enfance, l'échec scolaire, la dégradation de l'environnement...

Partout, les entreprises sociales apparaissent donc encore très globalement comme la manifestation économique d'actions de "réparation" : insuffisance de l'économie pour certains biens ou services, problématiques sociales globales ou individuelles, dégâts environnementaux...

Les activités menées par les entreprises sociales, si elles peuvent porter sur des champs très divers, ont par contre une finalité dominante : apporter des réponses immédiates à des publics cibles qui,

d'un pays à l'autre, sont majoritairement les mêmes : prioritairement les personnes handicapées et les travailleurs marginalisés.

A l'inverse, chaque pays et/ou territoire a adopté des outils et modalités de mise en œuvre qui lui sont spécifiques ; ces spécificités sont liées aux données historiques, économiques et sociales de chaque pays et/ou territoire. Le panorama des entreprises sociales dans les pays des partenaires du projet PASE est de façon très succincte le suivant :

- En Italie, l'entreprise sociale n'est ni une nouvelle forme juridique ni un nouveau type d'organisation, mais une catégorie juridique pouvant inclure toutes les organisations éligibles, quelle que soit leur structure organisationnelle interne. Les organisations éligibles sont donc essentiellement des coopératives sociales de type A (prestation de services sociaux) ou B (intégration dans le marché du travail), mais également des entreprises traditionnelles à but non lucratif (c-à-d. associations et fondations) et en théorie des entreprises appartenant à des investisseurs (c'est-à-dire sociétés de capitaux).
- En Espagne, les entreprises participant à l'économie sociale sont les sociétés à participation ouvrière (*Sociedades Laborales*), les centres spéciaux pour l'emploi, les sociétés d'insertion sociale et l'auto-emploi. Il s'agit principalement de petites et moyennes entreprises.
- En Belgique, les trois composantes principales des entreprises sociales sont les coopératives, des sociétés à responsabilité limitée tournées vers la défense de leurs membres (coopératives de production ou de consommateurs), les sociétés mutuelles (principalement des systèmes d'assurance fondés sur l'assistance mutuelle et la solidarité) et les organisations non gouvernementales ayant une dimension économique.
- En Allemagne, il n'existe pas de définition ou de statistiques officielles sur l'économie sociale et les entreprises sociales, mais il est possible de considérer comme « entreprises sociales » les coopératives, les associations caritatives, les fondations, les associations classiques, les entreprises d'intégration et d'insertion au profit des groupes défavorisés, les services et agences bénévoles, les entreprises autogérées pour les mouvements féminins et écologistes alternatifs, les initiatives d'entraide, les entreprises socioculturelles, les entreprises d'intégration par le travail, les systèmes de commerce et d'échanges locaux, les initiatives économiques de quartier et/ou de communauté.
- En France, les entreprises sociales sont traditionnellement présentées selon leur statut : associations, coopératives, mutuelles et fondations. Au-delà, l'intégration professionnelle se fait selon un parcours structuré fondé sur des outils spécialisés : « sites d'intégration », « associations intermédiaires » et « groupements d'employeurs pour l'intégration et la qualification » pour les personnes les plus en rupture avec l'emploi, « entreprises d'intégration » et « entreprises d'intégration par le travail temporaire » pour les personnes en fin de parcours. Mais les entreprises sociales sont présentes dans tous les secteurs de l'économie, notamment avec les nouvelles activités tournées vers le développement durable.
- En Pologne et en Roumanie, pays moins familiarisés avec les entreprises sociales, l'émergence et l'utilisation de cet instrument posent encore des problèmes. De gros progrès sont réalisés dans le développement de la société civile et de l'engagement civique – des ingrédients clés pour le développement de l'entreprenariat social – mais il reste beaucoup à faire. En conséquence, les entreprises sociales ne sont pas aussi performantes qu'elles le pourraient et leur potentiel à concilier les objectifs sociaux et économiques avec une participation démocratique accrue n'est pas totalement exploité.

En Pologne, les entités d'économie sociale comprennent les coopératives sociales, les coopératives ouvrières, les coopératives de personnes handicapées et non voyantes et les organisations non gouvernementales.

En Roumanie, les entreprises sociales sont présentes en tant qu'unités économiques établies sous forme d'organisations sans but patrimonial, visant à servir un intérêt général, local ou pour des groupes (appelées associations ou fondations). Ces unités économiques peuvent prendre la forme de petites et moyennes entreprises protégées.

L'entrepreneuriat social, fruit d'une volonté

Mais si la pression de la nécessité suffisait à faire naître les initiatives d'économie sociale, celles-ci seraient bien plus nombreuses qu'elles ne le sont aujourd'hui, et l'économie sociale serait beaucoup plus forte qu'elle n'est dans les couches les plus marginalisées de la société.

En fait, le développement des entreprises sociales est lié à l'histoire du territoire concerné, à la mobilisation de la société civile et à la volonté politique des élus.

La comparaison des situations des territoires sur lesquelles agissent chacun des partenaires du projet PASE a montré que les activités peuvent être initiées à différents niveaux : national, régional, local ou acteur de l'économie sociale avec un nombre plus ou moins important de partenariats entre ces niveaux.

De même, il a été mis en évidence que pour un objectif très similaire, l'initiative peut venir aussi bien de la société civile (collectifs de familles, communautés culturelles, associations communautaires, habitants d'un quartier, programmes d'auto-emploi, etc.), qu'être le fait de la volonté publique (Etat, collectivités territoriales, bailleurs sociaux, etc.).

En fait, l'analyse des entreprises sociales doit prendre en compte une réalité tripolaire, au croisement des dynamiques de la société civile, des politiques publiques et du marché, avec une grande variété de combinaisons.

Dans ce cadre, l'objectif des travaux du projet PASE est de montrer que l'action publique, pour autant qu'elle s'attache à répondre de manière précise aux difficultés rencontrées par les structures du "tiers secteur", permet non seulement d'assurer leur émergence et leur développement, mais les aide aussi à progressivement passer d'une logique "sociale" à un raisonnement d'entreprise à part entière.

A ce titre, les 17 bonnes pratiques mises en avant ont toutes pour ambition de favoriser, de manière volontariste, le développement des entreprises sociales sur le territoire concerné, ou de renforcer les entreprises existantes.

Le fait d'avoir choisi de retenir au moins une bonne pratique par partenaire permet de déboucher sur une palette de mesures suffisamment large pour illustrer, quel que soit son niveau d'implication en faveur des entreprises sociales, comment une politique publique peut intervenir dans ce domaine sur son territoire d'application.

Il apparaît, à la lecture des contributions de chaque partenaire que tous ne sont pas à un niveau identique d'implication et d'avancement en matière de politique publique en direction des entreprises sociales.

Une étude du "Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative" relative aux "Entreprises et organisations du troisième système" corrobore cette appréciation.

Cette étude visait à évaluer le niveau de reconnaissance du concept d'économie sociale dans trois domaines pertinents : les administrations publiques, le monde académique et scientifique et le secteur de l'économie sociale.

Si l'on s'intéresse plus particulièrement au degré d'acceptation du concept d'économie sociale par les autorités publiques, les résultats permettent de rattacher les partenaires du projet PASE à trois catégories de pays :

- les pays où le concept est encore peu reconnu : l'Allemagne et la Roumanie. En revanche, dans ces pays, les organismes du secteur bénévole et des organisations non gouvernementales jouissent d'une plus grande reconnaissance.

- les pays où le concept présente un niveau d'acceptation moyen par les autorités publiques : l'Italie, la Belgique et la Pologne. Une grande place est laissée à l'initiative et à l'implication de la société civile.

- les pays où le concept d'économie sociale est le mieux accepté : Espagne et France. L'économie sociale est reconnue dans les dispositions juridiques. Les entreprises sociales, souvent organisées en réseau, sont des acteurs de plus en plus écoutés par les institutions.

Toutefois, ces appréciations générales, de par la volonté marquée de certains pays de développer l'entrepreneuriat social, devraient rapidement évoluer.

Par ailleurs, elles ne reflètent pas forcément les situations spécifiques de chaque territoire, en particulier pour les pays les plus décentralisés. Dans ces pays en effet, des initiatives performantes peuvent être expérimentées localement, puis éventuellement faire l'objet d'un dispositif pérenne. Elles mettent toutefois en évidence une corrélation marquée entre développement des entreprises sociales et implication des politiques publiques.

Les bonnes pratiques doivent être des outils adaptés

Dans leur choix, les partenaires du projet PASE ont veillé à ce que les bonnes pratiques retenues couvrent un panel assez large de problématiques rencontrées par les entreprises sociales.

Ainsi sont couvertes les thématiques suivantes :

- Accompagnement et développement

- | | | |
|----|-------|---|
| LP | BP 2 | Développement des entreprises sociales |
| P2 | BP 5 | Fondation andalouse du réseau de l'économie sociale |
| P2 | BP 6 | Création et développement de nouvelles entreprises sociales |
| P5 | BP 10 | Outils publics d'aide aux entreprises sociales en Pologne |
| P7 | BP 13 | Projet CRIOS |
| P8 | BP 14 | Dispositif CREATIVES |

- Formation

- | | | |
|----|------|---------------------------------------|
| P2 | BP 4 | Ecole andalouse de l'économie sociale |
|----|------|---------------------------------------|

- Finances

- | | | |
|------|-------|----------------------|
| P8-7 | BP 15 | Outil financier ESIA |
|------|-------|----------------------|

- Emploi		
P3	BP 7	Projet CF2D (Centre de formation en développement durable)
P3	BP 8	Unité mobile de diffusion pour la culture
P6	BP 12	Promotion de l'emploi par la municipalité de Hanovre
- Handicap		
P5	BP 11	Entreprises sociales Cogito
- Pauvreté		
P4	BP 9	Pâtisserie sociale
P9	BP 17	Développement des zones urbaines dégradées
- Responsabilité sociale		
LP	BP 1	Qualité et responsabilité sociale
- Réseaux, coopération		
P2	BP 3	Associationnisme et coopération
P8	BP 15	Groupements d'employeurs

L'analyse des 17 bonnes pratiques publiques retenues pour constituer le catalogue met en évidence deux paramètres :

✿ Les pratiques décrites sont en adéquation avec le niveau de développement de l'implication des politiques en faveur de l'entrepreneuriat social dans le territoire concerné, et de l'importance du champ de l'économie sociale.

Ce constat semble aller de soi : un outil mis en œuvre par la collectivité publique doit "coller" au mieux avec la réalité du champ des acteurs auquel il est destiné. Les bonnes pratiques proposées par les partenaires du projet PASE étant retenues aussi en fonction de leur efficience sur le territoire qui les a mis en œuvre, il paraît difficile d'imaginer que de bons résultats puissent être constatés avec des pratiques qui ne seraient pas adaptées.

Mais au-delà, il apparaît que plus la politique publique en faveur des entreprises sociales est développée, plus la "boîte à outils" mise en place par les acteurs publics est sophistiquée et le budget élevé.

Ainsi, à l'instar de la proposition de "hiérarchie" vue plus haut, relative à l'acceptation par les autorités publiques du concept d'économie sociale, il est possible de distinguer trois niveaux de politiques publiques qui recourent assez fortement ce "classement" :

- Généralement, les premières implications volontaristes des politiques publiques en faveur des entreprises sociales passent par l'adoption de mesures d'accompagnement destinées à soutenir l'action essentiellement sociale de ces organismes.

Ce sont des montants en principe modestes pour l'entité publique qui apporte l'aide, mais par contre importants pour les structures bénéficiaires qui en bénéficient.

En effet, c'est souvent grâce à ce complément de financement public que des organismes qui équilibrent leur budget avec des dotations publiques de "droit commun" (allocations pour les chômeurs ou les handicapés par exemple), du mécénat ou à travers la vente des produits de leur activité, prennent des initiatives nouvelles leur permettant d'élargir leur champ d'intervention et de passer d'une logique de "service social" à une logique d'"entreprise sociale".

- Dans un démarche plus volontariste, les politiques publiques peuvent proposer aux "entreprises sociales" des modalités d'intervention incitatives : l'objectif est d'orienter les entreprises vers des pratiques novatrices, leur permettant de renforcer leur situation financière, de professionnaliser les responsables de la structure, de favoriser le lancement et le développement de nouvelles activités, d'élargir leur aire géographique d'action, de s'organiser...

Les montants financiers mis en œuvre sont plus importants, et le risque pris par la collectivité publique supérieur. Il y a nécessité de s'assurer de la valeur des projets soutenus et raisonnable d'accompagner les entreprises concernées.

- Progressivement construites sur la base de mesures ponctuelles, puis d'une volonté de couvrir l'ensemble du champ de la réalité de l'économie sociale, les politiques publiques générales, illustrées par le Pacte de l'Andalousie ou le PROGRESS de PACA, essaient de prendre en compte les divers aspects des données sociales, économiques et environnementales des entreprises sociales.

D'où la mise en place d'une politique la plus cohérente possible embrassant les champs de l'aide à la création, au développement et à l'accompagnement des entreprises sociales, les aspects formation des salariés et des bénévoles, la sphère de la finance solidaire, l'aménagement des territoires, la mise en réseau...

✿ Un deuxième constat qui peut être réalisé au vu des pratiques proposées par les partenaires est qu'il n'y a pas de corrélation entre pourcentage d'aide publique et finalité plus ou moins économique ou sociale de l'outil proposé.

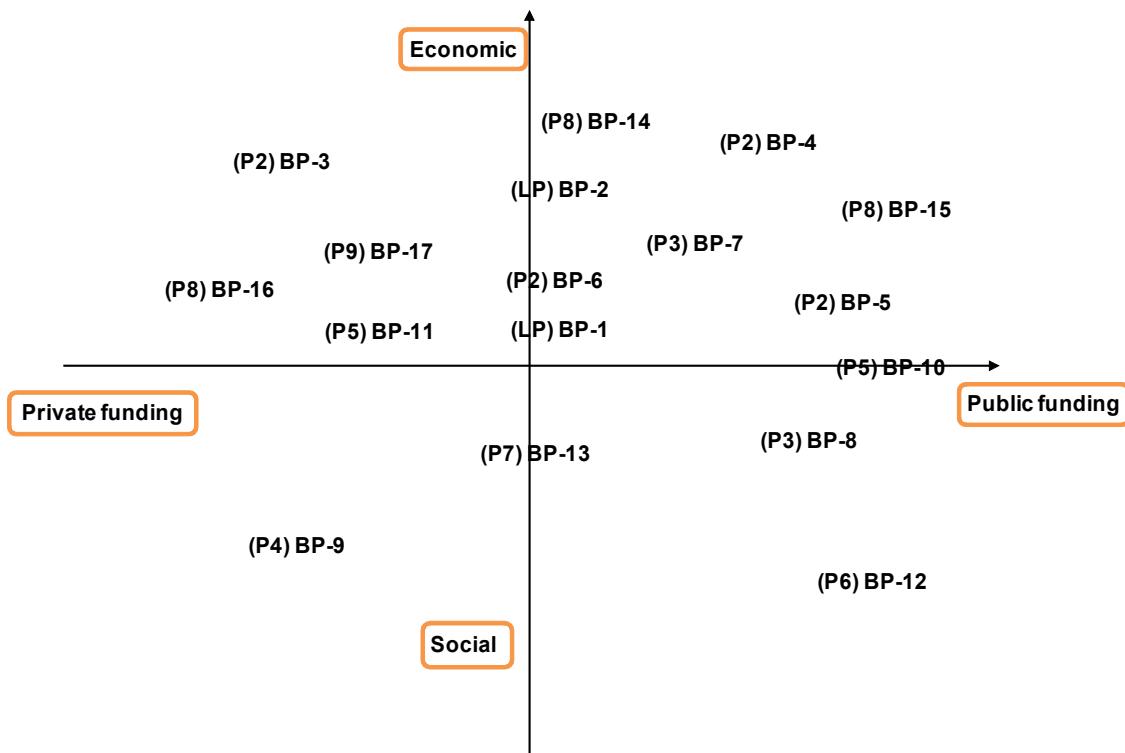
L'ensemble des cas de figure existent.

Ainsi, dans le domaine financier, si les collectivités publiques ont intérêt à voir les entreprises sociales aller vers une meilleure solidité économique, il est par contre extrêmement délicat pour ces entreprises de faire appel à des financements classiques. En effet, les perspectives de rentabilité des entreprises sociales se plaçant dans un raisonnement à long terme, les banques et organismes financiers "capitalistiques" ne sont pas enclins à investir dans ce champ de l'économie. Il peut donc être jugé nécessaire par certaines collectivités publiques de se substituer à l'absence de réponse classique, en constituant sur financements quasi exclusivement publics les fonds d'intervention nécessaires au confortement des entreprises sociales les plus dynamiques et les plus investis dans l'économie.

A l'inverse, le domaine social est une compétence qui relève généralement de la collectivité publique. Il est donc logique que certaines pratiques prévoient des taux de financement public pour assurer le fonctionnement de dispositifs sociaux, en particulier en direction des plus démunis et des handicapés.

Mais d'autres pratiques, tant à finalité économique que sociale, ont été construites sur la base de financement croisés publics-privés dans lesquels la part du financement public demeure modeste (aides au démarrage, intervention sur un objet déterminé...).

Le tableau ci-dessous tente de mettre cette réalité en exergue en classant les 17 bonnes pratiques retenues par les partenaires du projet PASE selon deux axes (taux de financement public en abscisse, finalité économique ou sociale de la mesure en ordonnées).



Légende :

LP Chef de file Région des Marches (IT), **P2** Gouvernement d'Andalousie (ES), **P3** Commune de Forest (BE), **P4** Consiel du Comté d'Argès (RO), **P5** Université de Cracovie (PL), **P6** Centre d'éducation pour adultes de la commune d'Hanovre (DE), **P7** Consortium Madrid Sud (ES),

✿ En définitive, le constat qui peut être fait de l'analyse des bonnes pratiques présentées par les partenaires est qu'il n'y a pas de réponse idéale qui s'imposerait naturellement dans la mise en œuvre des politiques publiques dans le domaine.

Les outils conçus par chaque territoire ne peuvent être sortis de leur contexte. Ils sont conçus pour "coller" aux spécificités économiques, sociales, locales et règlementaires du territoire concerné. Ce pragmatisme de l'action publique débouche de fait sur une grande richesse des solutions possibles.

L'économie sociale doit en effet être envisagée comme un champ d'innovations. Il sera probablement nécessaire d'apporter à chaque question posée une solution nouvelle adaptée au contexte. Dans ce cadre, réaliser ce travail avec les acteurs locaux est incontournable. A la sortie, il faut s'attendre à une extrême diversité des outils et dispositifs mis en œuvre par les institutions publiques.

Mais, parallèlement, il ressort aussi que le développement de l'intervention publique en faveur des entreprises sociales passe par une implication croissante des acteurs institutionnels, et par la mise en œuvre d'outils de plus en plus sophistiqués.

Catalogue de bonnes pratiques, ou catalogue d'idées

La question qui se pose de ce fait est de savoir dans quelle mesure les bonnes pratiques retenues par les partenaires du projet PASE sont transférables à d'autres partenaires ou à d'autres territoires.

✿ Il semble quelque peu illusoire, pour la plupart des bonnes pratiques, qu'elles puissent être transférées à l'identique : les conditions économiques et sociales, la réglementation, le jeu des acteurs de terrain... font que s'il y a transfert, il sera généralement nécessaire d'apporter des ajustements afin qu'il y ait une parfaite appropriation de l'outil par les acteurs locaux. Envisager l'inverse serait faire fi du contexte local, et risquerait fort de déboucher sur une mesure inadaptée ou mal accueillie.

En matière de transfert, il apparaît donc plus raisonnable de parler de diffusion de méthode et d'échange d'idées. Cette vision, même si moins satisfaisante pour l'esprit, n'en est pas pour autant réductrice : en effet, elle permet au contraire d'ouvrir des perspectives plus larges en matière de novations, en offrant un modèle aux autres partenaires et plus généralement aux institutions publiques soucieuses de mener une action volontariste en faveur des entreprises sociales. A partir de ce modèle, de nouveaux dispositifs ou mesures pourront être initiés par adaptation et amélioration de l'existant, et éventuellement devenir à leur tour un modèle pour les institutions publiques.

Dans ce sens, chaque partenaire a désigné les bonnes pratiques des autres qui lui sembleraient les plus intéressantes pour son territoire.

Sur les 17 bonnes pratiques présentées, 8 d'entre elles ont plus particulièrement retenu l'attention des partenaires.

Les plus citées sont :

P8 BP-15	Outil financier ESIA
P2 BP-5	Réseau andalous de la fondation d'économie sociale
P2 BP-4	Ecole andalouse de l'économie sociale
P5 BP-10	Outils publics d'aide aux coopératives sociales en Pologne

Mais les bonnes pratiques suivantes ont aussi attiré l'attention des partenaires :

LP BP-2	Développement des entreprises sociales
P9 BP-17	Développement des zones urbaines dégradées
P2 BP-6	Création et développement de nouvelles entreprises sociales
P8 BP-16	Groupement d'employeurs

Sur cette base, des réflexions pour leur implémentation sur certains territoires ont été entamées, en particulier :

- dans la Région des Marches, avec l'outil financier "ESIA",
- en Andalousie, avec l'outil "Groupements d'employeurs",
- en Pologne, avec les outils "ESIA", "Ecole de l'économie sociale" et "Développement des entreprises sociales",
- en France, avec les outils "Ecole de l'économie sociale" et "Réseau de la fondation de l'économie sociale"

De manière plus générale, le projet PASE a mis en évidence que l'enjeu pour les territoires était de définir une stratégie pour soutenir les entreprises sociales.

Cette stratégie ne passe pas forcément par l'adoption à court terme d'une politique multidimensionnelle, couvrant l'ensemble des aspects création et développement d'activités,

financement, formation, mise en réseau..., mais il est apparu clairement qu'un simple soutien financier aux entreprises sociales était probablement insuffisant.

Les décideurs publics seront demain de plus en plus souvent contraints à être des acteurs à part entière dans le développement des entreprises sociales.

✿ Dans le cadre d'un objectif de transfert de bonnes pratiques, une attention plus particulière était portée à l'essaimage en direction de la Roumanie et de la Pologne.

Roumanie

Le premier enseignement, et le plus manifeste, pour le partenaire roumain du projet est une sensibilisation et une préoccupation sociales accrues vis-à-vis de l'économie sociale. Pour qu'une telle intervention soit un succès, le prérequis crucial consiste à mettre en place un débat public ouvert et pragmatique sur les besoins et les instruments permettant de régler les problèmes.

Au plan opérationnel, le partenaire roumain a esquissé une stratégie en trois points qu'il considère capable de produire des résultats à moyen terme (c.-à-d. sous deux à trois ans). Il doit pour cela faire la distinction entre les mesures et initiatives pouvant être prises directement par les autorités infranationales roumaines (telles que les conseils de comté) dans le cadre juridico-institutionnel existant et les propositions qu'il fait ainsi que le plaidoyer dans lequel il s'engagera pour persuader les décideurs nationaux d'améliorer le cadre juridico-institutionnel.

Considérant les règles en vigueur, le partenaire roumain a identifié un certain nombre de pratiques positives pouvant être mises en œuvre indépendamment par les autorités infranationales, mais principalement par les grandes municipalités et les conseils de comté :

- dans la mesure où les ressources disponibles le permettent, des centres de ressources locaux ou régionaux pourraient être mis en place, sur le modèle de nombreux exemples espagnols observés, pour conseiller et soutenir les nouvelles initiatives d'économie sociale. Des programmes de formation pour les futurs entrepreneurs dans l'économie sociale seraient proposés, ainsi que pour les emplois qualifiés demandés sur le marché local et que des personnes issues de groupes défavorisés pourraient occuper. Cela doit être fait en coopération avec d'autres institutions compétentes, telles que les agences départementales pour l'emploi (AJOFM) et permettrait de remplir les conditions pour bénéficier d'une aide du Fonds Social Européen (FSE).

- les autorités infranationales peuvent également coopérer avec les acteurs privés – et avoir un effet de levier sur leurs efforts –, notamment les grandes sociétés (principalement les multinationales) qui mettent en œuvre des programmes de responsabilité sociétale des entreprises. Développer le dialogue avec des acteurs économiques aussi puissants, permettrait d'affecter une partie des ressources qu'ils investissent actuellement dans la responsabilité sociétale des entreprises à de nouvelles initiatives, sous forme de fonds régional de capital de risque pour les nouvelles entreprises sociales.

Pologne

Un outil financier, le « fonds Malopolski d'économie sociale » (MFSE), a été mis en place récemment comme outil financier pour soutenir les entreprises sociales dans la région Malopolska, comme cela avait été fait dans la région PACA il y a quelques années avec l'outil ESIA.

Le MFSE distribue ses produits grâce à de nombreux contacts avec :

- les institutions locales et régionales du marché du travail et de l'économie sociale,
- les banques coopératives,
- les fonds de micro prêts.

Parallèlement, l'expérience de l'Andalousie amène à envisager l'élaboration d'un programme d'enseignement tourné vers le développement de la compétitivité des entreprises sociales (par exemple dans les domaines du marketing, de la comptabilité, etc.) dans l'économie de libre marché. Il semble que l'ajustement suivi d'une telle offre de formation soit parfaitement plausible.

De la même manière, la composante relative à la création de partenariats intersectoriels est particulièrement intéressante. Elle concerne la création de connexions entre les entreprises sociales, les ONG et le gouvernement local.

Les actions sont menées afin d'essayer d'utiliser les éléments de ces deux initiatives. Elles en sont actuellement à leur phase initiale de mise en œuvre et leurs effets sont attendus en 2011 et 2012.

Dans le cadre de l'enseignement dans le secteur de l'économie sociale :

- il est supposé que la recherche sur les besoins de formation au niveau des études de troisième cycle est sur le point de commencer
- les programmes d'étude seront modifiés.

LES PERSPECTIVES DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

De nombreux états et collectivités territoriales, organismes parapublics, universitaires portent, depuis une dizaine d'années, une attention croissante aux entreprises sociales, et plus généralement au "tiers secteur", à l'économie sociale et solidaire.

La question qui se pose est de savoir si cet engouement est appelé à perdurer, voire à se développer. Certains éléments portent à penser qu'au-delà de l'effet "novateur", il y a des raisons objectives de considérer l'entrepreneuriat social comme un atout pour l'avenir, en particulier dans les pays européens.

✿ L'entrepreneuriat social : un champ d'activités en développement.

L'évolution des conditions de vie, de la place de la femme dans la société, les modifications de la structure familiale, l'allongement de la durée de la vie avec tous les problèmes de dépendance qui en découlent, la progression du chômage, de la pauvreté, et de l'exclusion sociale, la volonté d'une amélioration de la qualité de la vie des personnes handicapées... placent les décideurs politiques devant une situation explosive à laquelle les capacités humaines et budgétaires de l'administration publique ne pourront pas répondre.

Or l'économie sociale étant une réponse adaptée, souple et relativement efficace aux évolutions "sociétales" des pays les plus aisés, elle sera nécessairement de plus en plus sollicitée, en particulier dans des domaines où les entreprises capitalistiques ne souhaitent pas s'engager pour cause de rentabilité insuffisante.

Ce développement sera d'autant plus rapide que des solutions de "mixage" de financements publics et privés et qu'un accompagnement adapté des entreprises sociales seront trouvés. Il y a là une technicité à élaborer : les bonnes pratiques présentées dans ce document décrivent quelques pistes existantes, mais comme démontré plus haut, la palette des possibles est extrêmement large : la place pour innover en matière d'intervention publique est probablement plus grande en direction des entreprises sociales que dans bien d'autres domaines.

✿ L'entrepreneuriat social : une économie nouvelle

Au-delà des champs traditionnels de l'économie sociale, depuis une douzaine d'année, de nouvelles activités sont progressivement développées par les entreprises sociales : une "nouvelle" économie est en train d'émerger.

Fonctionnant selon les principes de l'économie sociale (primauté de l'humain sur le profit, recherche de réponse à des besoins d'utilité sociale, gouvernance partagée...), un nombre croissant d'entreprises sociales tentent de répondre aux enjeux du développement soutenable

L'enjeu n'est plus seulement de répondre à des besoins sociaux mal satisfaits, mais de proposer à des consommateurs citoyens des biens et services respectueux des personnes qui les produisent et de l'environnement, et proposés de manière différente à ceux qui les utilisent.

Cette approche différente de la production et de la consommation tend à être, ou à promouvoir, parallèlement à une production de masse qui s'essouffle ou se délocalise, une opportunité économique dans un certain nombre de domaines traditionnels.

La montée en puissance de cette "économie nouvelle" peut progressivement entrer en concurrence avec l'économie traditionnelle. Il appartiendra aux décideurs publics de savoir à quel niveau ils placeront le "curseur" de leur soutien, entre volonté de préserver une concurrence pure et parfaite et volonté de tirer parti, face à un chômage en hausse, d'un développement envisagé de manière différente.

En tout état de cause, les entreprises sociales pourront difficilement admettre d'être moins bien traitées, tant par les institutions publiques que par le secteur bancaire et financier, que les entreprises classiques.

✿ L'entrepreneuriat social : laboratoire de la responsabilité sociétale des entreprises

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est un concept dans lequel les entreprises intègrent, sur une base volontaire, simultanément les préoccupations sociales, économique et environnementales dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, associations locales, voisins, ONG, autorités publiques, etc.).

Plus largement, la RSE est la déclinaison pour les structures productrices de biens et services (entreprises, associations, collectivités territoriales...) des trois piliers du développement soutenable.

En contrepartie, l'approche RSE peut permettre la mise en œuvre, entre autres, de nouvelles régulations et d'une meilleure [gouvernance d'entreprise](#), que l'entreprise soit grande, moyenne ou petite.

L'adoption d'une démarche de RSE doit permettre à la structure de bénéficier à terme d'une meilleure adaptation de ses activités aux données socio-économiques et réglementaires de son environnement et donc bénéficier d'un avantage comparatif.

Les entreprises sociales se doivent d'être les premières à embrasser les principes de la RSE. Et il est probablement nécessaire que la collectivité publique les y aide.

Mais il peut être extrêmement profitable à l'ensemble des entreprises que les principes et méthodes mis en œuvre au sein des entreprises sociales fassent l'objet d'un transfert de bonnes pratiques qui

permettront aux entreprises locales de se distinguer sur le marché et de participer à l'élaboration d'une économie citoyenne.

✿ L'entrepreneuriat social : vecteur de développement local

Les entreprises sociales - ayant à la fois un projet économique et un projet social explicites à leur base - sont pour les territoires des agents économiques essentiels, trop souvent négligés, dans les stratégies de développement local durable.

Leurs caractéristiques intrinsèques, ainsi que leurs « externalités » positives, recherchées et non casuelles, en font des acteurs de premier plan dans toute démarche de développement territorial.

Leur mission explicite de réconcilier la dimension économique et sociale, et dans bien des cas aussi environnementale, leur volonté d'intégrer et de servir des publics de proximité en difficulté, leur capacité de mobiliser des ressources locales peu ou pas exploitées, leur capacité à créer et à nourrir du capital social, ainsi que leurs méthodes de gouvernance, enfin leur caractère non délocalisable, répondent bien aux préoccupations du développement durable et du développement local.

Elles élargissent la structure de l'économie locale et du marché du travail car elles répondent à des besoins nouveaux et produisent des biens et des services différents; elles poursuivent plusieurs objectifs à la fois et ont une stratégie multidimensionnelle de développement.

L'observation des processus de développement local dans les pays-membres de l'OCDE confirme que les initiatives de développement local qui ont les meilleurs résultats en termes de croissance économique, de progrès social et de bonne gouvernance sont celles qui associent, souvent par le biais de partenariats locaux, toutes les ressources présentes sur le territoire.

Pour l'ensemble de ces raisons, les entreprises sociales devraient connaître un intérêt de plus en plus marqué de la part des politiques locales d'aménagement.

QUELQUES SUGGESTIONS

Il apparaît aujourd'hui incontestable que les entreprises sociales peuvent contribuer de façon significative à l'élargissement du marché du travail, à une meilleure réponse aux besoins des habitants et à une relance des économies locales.

En parfaite conformité avec les orientations économique et sociale de la stratégie de Lisbonne et ses buts ultimes de favoriser la croissance économique et créer des emplois

Suite aux réflexions menées dans le cadre de notre projet de coopération interrégionale PASE par les partenaires du projet, qui viennent de différents Etats membres, qui ont permis l'échange d'expériences et d'idées sur les politiques publiques et les entreprises sociales, les mesures suivantes sont suggérées pour une mise en œuvre au niveau national et européen :

- permettre aux Etats de soutenir de manière plus significative leurs entreprises sociales, y compris par des aides financières directes, sur la base d'un contrat d'objectifs ;
- reconnaître la spécificité des entreprises sociales, et prendre en compte les plus grandes contraintes qui pèsent sur elles dans les règles de concurrence avec les entreprises "classiques" ;
- assurer la possibilité de mettre en œuvre des processus de financements mixtes (public / privé) ;
- favoriser le développement d'une épargne solidaire, au travers d'outils de levée de fonds citoyens destinés au financement des projets des entreprises sociales ;
- travailler à des modalités de mesure de la valeur ajoutée des entreprises sociales en des termes allant au-delà de l'aspect purement financier (amélioration des conditions de vie, coûts évités en particulier) ;
- reconnaître que nombre d'entre elles remplissent des missions d'intérêt général pour lesquelles les règles des marchés publics ne peuvent s'appliquer ;
- développer les possibilités d'introduire des clauses sociales élargies dans les appels d'offre des marchés publics, en permettant de privilégier les entreprises mettant en œuvre les principes de la responsabilité sociale des entreprises ;
- favoriser l'émergence d'un environnement financier et de conseil adapté aux spécificités de l'entrepreneuriat social ;
- favoriser la constitution de réseaux représentatifs des entreprises sociales ;
- favoriser le dialogue "entreprises sociales – instances communautaires" ;
- améliorer la collecte des données statistiques sur les entreprises sociales et les activités couvertes.

POUR PLUS D'INFORMATIONS [webbibliographie]

REGION DES MARCHES

REGIONE MARCHE

www.regione.marche.it [Site web officiel]

www.europa.marche.it [Site web du département des politiques européennes]

www.lavoro.marche.it [Site web du département de l'éducation, de la formation et du travail]

La région Marche est une des vingt régions d'Italie. Située au centre du pays, elle est divisée en cinq provinces. Selon l'UE, la région Marche figure parmi les 25 régions les plus industrialisées d'Europe.

LEGACOOPSOCIALI

www.legacoopsociali.it

Legacoopsociali est le réseau national italien qui organise et représente les coopératives sociales membres de Legacoop (association des coopératives nationales) et soutient leurs capacités sociales, entrepreneuriales et de conception de projets.

CGM

www.consorziocgm.org/

CGM, fondé en 1987, est le plus vieux réseau national italien d'entreprises sociales. CGM propose à ses membres des outils d'aide financière, des activités de formation, de recherche et de développement et des outils de communication. CGM est une association coopérative de troisième niveau dont les membres sont 80 consortiums locaux d'entreprises sociales, quatre établissements financiers et cinq agences spécialisées.

IRISNETWORK

www.irisnetwork.it

Iris Network est une association italienne d'instituts de recherche consacrée à l'entreprise sociale. Le réseau encourage et soutient la recherche empirique et les réflexions théoriques afin de permettre une connaissance approfondie de l'organisation des entreprises sociales, soutenant ainsi leur rôle et développant leurs performances.

EURICSE

www.euricse.eu

Euricse (Institut européen de recherche sur les entreprises coopératives et sociales) est un centre de recherche fondé en 2008 et destiné à promouvoir le développement de la connaissance et l'innovation pour les coopératives, les entreprises sociales et les organisations à but non lucratif. Bien qu'il soit ancré dans la région italienne de Trentino, ses activités portent sur des questions d'intérêt national et international et ses approches favorisent l'ouverture et la collaboration avec d'autres centres de recherche, qu'ils soient nationaux ou internationaux.

BANCA POPOLARE ETICA

www.bancaetica.it

Banca Etica est un établissement bancaire connu fondé en 1999. La banque gère les économies des personnes privées, en tant qu'individus ou familles, des organisations, des sociétés et des institutions en général, et les investit dans des initiatives visant des objectifs sociaux et économiques, dans le respect de la dignité humaine et de l'environnement. Aujourd'hui, la banque fonctionne au travers

de treize succursales réparties sur le territoire national italien et d'un vaste réseau de promoteurs financiers appelés « banquiers colporteurs ».

GOUVERNEMENT D'ANDALOUSIE

CEPES-Andalucía

www.cepes-andalucia.es

La confédération espagnole des entreprises de l'économie sociale en Andalousie (CEPES) est une organisation d'entreprises intersectorielles créée en 1993 et regroupant des organisations (fédérations, associations, fondations) d'entreprises de l'économie sociale et des professionnels indépendants provenant de la Communauté autonome d'Andalousie.

Fundación INNOVES

www.innoves.es

Développée par CEPES-Andalucía et FAECTA, elle est un instrument d'innovation pour les besoins de l'économie sociale.

FAECTA

www.faecta.com

Fédération andalouse des coopératives de travail associé.

ANDALUCIA EMPRENDE, FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA

www.andaluciaemprende.es

Fondation publique dont la mission consiste à promouvoir le développement de la culture d'entreprise et l'activité économique en Andalousie afin de contribuer à la création d'entreprises compétitives et d'emplois de qualité dans la région.

FUNDACIÓN EAES

www.escueladeeconomiasocial.es

Crée par la CEPES et FAECTA pour développer des activités telles que la formation, la recherche et le développement dans l'économie sociale.

COMMUNE DE FOREST – REGION DE BRUXELLES CAPITALE

SAWB - Solidarité des Alternatives Wallonnes et Bruxelloises

www.saw-b.be

Fédération pluraliste d'entreprises d'économie sociale et agence de conseil.

ETOPIA - Centre d'animation et de recherche en écologie politique

www.etopia.be

Propose des services de conseil et de formation ; également centre de documentation. Impliqué dans tous les aspects de l'économie sociale avec une approche environnementale.

CENTRE D'ÉCONOMIE SOCIALE DE L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE

www.ces-ulg.be

Le centre d'économie sociale opère au sein de l'école de management de l'Université de Liège. Le CES coordonne le réseau européen EMES. Jacques Defourny, auteur de plusieurs articles sur les entreprises sociales et l'économie sociale, et un membre distingué du centre.

EMES

www.emes.net

Les membres d'EMES sont des institutions et des personnes ayant partagé une expérience de travail dans le domaine des entreprises sociales en faisant de la recherche de grande qualité fondée sur la confiance. Toutefois, lorsque des perspectives de projets internationaux se présentent, EMES est prêt à collaborer avec des chercheurs ou des centres non membres.

SOCIALE ECONOMIE À VLAANDEREN

www.socialeconomie.be

Ce portail centralise toutes les informations et ressources relatives au concept d'économie sociale dans la partie flamande du pays.

ECONOSOC-SITE

www.econosoc.be

Portail dédié à l'économie sociale et au secteur du bénévolat en Belgique francophone. La section services propose un soutien adapté à chaque étape des projets d'économie sociale : informations juridiques, base de données sur les aides et subventions disponibles, renseignements sur les fédérations et les services de conseil, fichier d'adresses de 500 personnes pouvant apporter un soutien en temps utiles, informations sur le financement et les investissements spéculatifs.

PORTAIL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE EN BELGIQUE (FÉDÉRAL)

www.belgium.be/fr/economie/economie_sociale/

Portail fédéral informant sur tous les aspects de l'économie sociale en Belgique, y compris les marchés publics.

SOCIAL ECONOMY EUROPE

www.socialeconomy.eu.org

SOCIAL ECONOMY EUROPE est l'organisation qui représente l'économie sociale au niveau européen. Elle a été créée en novembre 2000 sous le nom de CEP-CMAF.

SOCIAL ECONOMY EUROPE vise à promouvoir la contribution économique et sociale des entreprises et des organisations d'économie sociale, le rôle et les valeurs des acteurs de l'économie sociale en Europe et à renforcer la reconnaissance politique et juridique des coopératives, sociétés mutuelles, associations et fondations (CMAF) au niveau européen.

CONSEIL DU COMTE D'ARGES

ASSOCIATION « HERCULES »

www.asociatiahercules.ro

Le centre intergénérationnel Hercules de Costesti (1997) est une association au sein de laquelle enfants, parents, enseignants, bénévoles, jeunes et grands-parents contribuent à créer une communauté forte, unie et active dans laquelle tous les membres, quel que soit leur âge, s'impliquent pour s'entraider.

FONDATION PRINCESSE MARGARITA DE ROUMANIE

www.fpmr.ro

La fondation Princesse Margarita de Roumanie est une organisation élite à but non lucratif participant au développement de la société civile en Roumanie. Elle intervient actuellement dans six pays.

ACTIV NETWORK

www.profitfornonprofit.ro

ACTIV Network est un réseau regroupant au moins vingt ONG se consacrant à la création de revenus et proposant un magasin en ligne pour les produits et services offerts par les ONG (catalogue de produits d'organisations non gouvernementales réalisant des activités rémunératrices).

NESsT

www.nesst.org

NESsT se consacre à la résolution de problèmes sociaux dans les pays émergents en développant et soutenant des entreprises sociales qui renforcent la pérennité financière des organisations de la société civile et en maximisant leur impact social.

FORUM DE DONATEURS ROUMAINS (RDF)

www.forumuldonatorilor.ro

La mission de la fédération consiste à contribuer au développement durable de la société civile en Roumanie en développant la capacité communautaire et en encourageant les donneurs philanthropes.

UNIVERSITE D'ECONOMIE DE CRACOVIE

AGENCE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL MAŁOPOLSKA (MARR)

en.marr.pl

L'agence de développement régional Malopolska est une unité intervenant dans le domaine de l'entrepreneuriat dans la région Malopolska. MARR propose, entre autres, des services de formation et de conseil et propose des prêts et des garanties d'emprunt. Ses activités portent également sur l'aide au développement du marché du travail au niveau régional en encourageant l'entrepreneuriat, y compris l'entrepreneuriat social.

Dans le domaine de l'économie sociale, MARR propose des prêts, des garanties d'emprunt et des services de formation aux entreprises sociales.

En mars 2008, MARR a été un des signataires du pacte Malopolska pour l'économie sociale. Elle est également une des fondatrices du fonds Malopolska pour l'économie sociale.

MUNICIPALITÉ DE CRACOVIE

www.krakow.pl

La municipalité de Cracovie est une unité organisationnelle de Cracow gmina. Elle est, entre autre, responsable de la politique sociale au niveau local. Dans ce cadre, la municipalité réalise des activités relatives au soutien et au développement des entreprises sociales.

FONDATION POUR LES INITIATIVES SOCIALES ET ÉCONOMIQUES (FISE)

www.fise.org.pl

La fondation pour les initiatives sociales et économiques (FISE) est une organisation à but non lucratif indépendante. Sa mission consiste en une approche systémique pour le développement de l'emploi, notamment parmi les groupes professionnellement inactifs. Les activités de la fondation portent sur le chômage, le marché du travail et les questions liées à l'emploi. Depuis 2005, FISE est impliquée dans le développement du secteur de l'économie sociale en Pologne. Elle organise des débats, des forums, des conférences et des formations en relation avec l'économie sociale. FISE a diffusé

plusieurs publications sur ce sujet et elle administre le plus grand portail Internet polonais sur l'économie sociale www.ekonomiaspolczna.pl. Elle administre également le secrétariat de la conférence permanente sur l'économie sociale (SKES).

FONDATION D'ÉCONOMIE ET D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

www.fundacja.e-gap.pl

La fondation d'économie et d'administration publique est une organisation à but non lucratif fondée en 2005. Ses principaux objectifs sont : intégration des étudiants, activités culturelles, services de formation et de conseil concernant l'entrepreneuriat, activité de recherche et de formation y compris l'aide aux entreprises sociales. La fondation a réalisé des projets cofinancés par l'Union européenne et relatifs à l'aide aux chômeurs et aux personnes exclues socialement. Dans le cadre des projets, la fondation a diffusé plusieurs publications et études sur l'économie sociale. Des conférences et des formations sur l'économie sociale ont également été organisées.

CENTRE MUNICIPAL DE POLITIQUE SOCIALE

www.mops.krakow.pl

Le centre municipal de politique sociale de Cracovie (MOPS) réalise un large éventail d'activités dans le domaine de la protection sociale. Le services que le MOPS propose sont : aide financière, assistance sociale, fourniture de nourriture et de vêtements, réhabilitation sociale et professionnelle. Le MOPS soutient les entreprises sociales en participant à des projets financés par l'Union européenne.

UNION NATIONALE D'AUDIT DES COOPÉRATIVES DE TRAVAIL (NAUWC)

www.zlsp.org.pl

Organisation bénévole et autogérée associant les coopératives de travail et les organisations de coopératives en Pologne.

La NAUWC gère des activités réglementaires et juridiques dans les domaines suivants : contrôle et vérification des états financiers des coopératives, conseil, instruction et formation sur les questions financières, juridiques et d'auto-administration pour les conseils de surveillance, les conseils d'administration, services fonctionnels des coopératives de travail et organisations de coopératives, fonctionnement des fonds d'aide mutuelle, y compris le fonds de développement coopératif, le fonds de garantie de crédit mutuel, etc.

NAUWC a réalisé et mis en œuvre de nombreux projets destinés aux entreprises d'économie sociale, notamment les coopératives sociales.

CENTRE RÉGIONAL POUR LA POLITIQUE SOCIALE (ROPS)

www.rops.krakow.pl

Le centre régional pour la politique sociale (ROPS) est une unité du bureau du voïvode de la région Malopolska qui intervient dans le domaine de la politique sociale, en mettant notamment en œuvre une stratégie régionale de développement durable au travers des programmes suivants : lutte contre l'exclusion sociale, promotion de l'égalité des chances, coopération avec des ONG, formation de travailleurs sociaux, évaluation de la pauvreté, promotion et suggestion de solutions modernes en matière de politique sociale.

FONDS MALOPOLSKI DES ENTREPRISES SOCIALES

www.mfes.pl

Le fonds Malopolski d'économie sociale a été créé en mai 2009. Il propose des produits de garantie pour toutes les institutions ayant des objectifs sociaux. Il garantit les crédits, les prêts, les subventions, les contrats commerciaux, les dépôts pour les marchés publics et les soumissions, les projets financés par l'UE

CENTRE D'EDUCATION POUR ADULTES DE LA COMMUNE D'HANOVRE

BESCHÄFTIGUNGSFÖRDERUNG DER LANDESHAUPTSTADT HANNOVER

www.hannover.de/de/bildung_arbeit/beratung/Stuetzpunkt_Hoelderlinstrasse

La municipalité de Hanovre s'est engagée dans le *Stuetzpunkt Hoelderlinstrasse* afin d'améliorer la situation sociale des chômeurs et leur donner les équipements nécessaires pour réussir un nouveau départ.

HANNOVERSCHE WERKSTÄTTEN GEM. GMBH

www.hw-hannover.de

Le Hannoverschen Werkstätten travaille avec des handicapés qui ne peuvent pas (encore) entrer sur le marché du travail et qui ont besoin de ces services d'apprentissage aux habitudes de travail pour participer individuellement à la vie et à la société via le travail.

SITZ DER GENOSSENSCHAFT

www.fairkauf-hannover.de

Fairkauf emploie et qualifie des chômeurs afin de collecter des produits auprès des donateurs, présenter ces produits dans des grands magasins et fournir des produits aux clients s'ils en ont besoin chez eux.

CONSORTIUM DE MADRID SUD

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE, DE L'ARTISANAT ET DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES.

www.mtin.es

Direction dépendant du ministère du travail du gouvernement espagnol, responsable des politiques relatives à l'économie sociale, aux programmes de subventions pour les entreprises et les travailleurs dans l'économie sociale et à l'aide à la diffusion et la promotion.

CONFÉDÉRATION ESPAGNOLE DES ENTREPRISES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE (CEPES)

www.cepes.es

La confédération nationale de l'économie sociale regroupe les fédérations représentant l'économie sociale (coopératives, associations, coopératives de consommateurs, logement, transport, agriculture, etc.).

CONFÉDÉRATION ENTREPRENEURIALE ESPAGNOLE DES SOCIÉTÉS À PARTICIPATION OUVRIÈRE (CONFESAL)

www.confesal.es

Organisation entrepreneuriale regroupant des associations de sociétés à participation ouvrière en activité sur le territoire espagnol.

FÉDÉRATION DES ASSOCIATIONS FÉMININES DANS L'ÉCONOMIE SOCIALE (ESFERA)

Organisation regroupant des associations de femmes d'affaires dans l'économie sociale au niveau national.

FONDATION TRIPARTITE POUR LA FORMATION À L'EMPLOI (FTFE)

www.fundaciontripartita.org

Autorité qui gère les fonds pour la formation de tous les travailleurs en Espagne et dans l'économie sociale en particulier.

GROUPEMENT DES SOCIÉTÉS À PARTICIPATION OUVRIÈRE DE MADRID (ASALMA)

www.asalma.org

Association d'économie sociale représentant 2 000 entreprises et 15 000 salariés dans la communauté de Madrid

RÉGION PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

REGION PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR

www.regionpaca.fr

La région PACA est une des 26 régions françaises. Elle se situe dans le sud de la France et compte près de cinq millions d'habitants.

Le Conseil régional, principale institution politique de la région, mène une politique volontaire et spécifique tournée vers l'économie sociale au travers de son programme « PROGRESS ».

CHAMBRE RÉGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (CRESS)

www.cresspaca.org

La CRESS remplit une mission de représentation générale de l'ensemble du secteur de l'économie sociale et solidaire dans la région PACA en assurant sa promotion et en soutenant son développement.

AGENCE PROVENÇALE POUR UNE ÉCONOMIE ALTERNATIVE ET SOLIDAIRE (APEAS)

www.apeas.fr

L'APEAS est une association ouverte à tous ceux qui souhaitent agir en faveur d'une économie sociale et solidaire. C'est aussi un lieu proposant des ressources humaines, didactiques, techniques et informatives.

MOUVEMENT DES ENTREPRENEURS SOCIAUX (MOUVES)

www.mouves.org

Le MOUVES cherche à réunir et représenter les entrepreneurs qui partagent des valeurs et des pratiques communes et souhaitent construire une économie plus humaine, des entrepreneurs principalement motivés par l'intérêt, pour qui le profit est un moyen et non une fin.

ÉCONOMIE SOLIDAIRE ET INSERTION ACTIVE (ESIA)

www.esia.org

ESIA est un fonds d'intervention technique et financier au bénéfice des projets du champ de l'économie sociale et solidaire. L'offre financière d'ESIA se veut structurante, complémentaire aux politiques de subventions, fondée sur un principe de remboursement et incitatrice de l'intervention bancaire (garanties de prêts bancaires, concours en fonds propres).

UNION RÉGIONALE DES SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES DE PRODUCTION (URSCOP)

www.scop-paca.com

Dans la région PACA, les sociétés coopératives et participatives (SCOP) représentent plus de 200 entreprises et 2 500 employés. La solidarité est au centre de leurs valeurs. Elles ont créé, par le biais de contributions, une délégation régionale capable de répondre à leurs besoins en termes de conseils et de financement.

MUNICIPALITE DE ROME

MUNICIPALITÉ DE ROME - DIPARTIMENTO POLITICHE DI RIQUALIFICAZIONE DELLE PERIFERIE

www.comune.roma.it

Le département des politiques de rénovation urbaine des quartiers défavorisés de la ville de Rome (Département N° XIX) élabore et met en œuvre des stratégies permettant de s'attaquer à la dégradation urbaine. Elles reposent sur une nouvelle approche intégrée qui implique les citoyens et les experts dans la consolidation des infrastructures et des services ainsi que dans le développement social et économique.

AUTOPROMOZIONE SOCIALE

www.autopromozionesociale.it

Autopromozione sociale est semblable à une agence de développement soutenue et dirigée par la municipalité de Rome selon les principes de qualité sociale et de responsabilité environnementale. Autopromozione sociale encourage la création et le lancement de petites entreprises afin de favoriser l'emploi et améliorer la qualité de vie dans les quartiers défavorisés et périphériques de la ville. Un incubateur, par exemple, est une des initiatives spécialement destinées à favoriser et soutenir la croissance des entreprises sociales.

CITTÀ DELL'ALTRA ECONOMIA

www.cittadellaltraeconomia.org

The Città dell'altraeconomia est une initiative de rénovation urbaine soutenue par la municipalité de Rome, dans le quartier de Testaccio, sur le site d'un ancien abattoir. Elle abrite plusieurs entreprises et initiatives culturelles à portée sociale et non lucrative, telles que : des magasins de commerce équitable, des associations pour les énergies renouvelables, des campagnes de sensibilisation, des équipes d'urbanisation, etc.

RISORSE RpR SpA

www.risorse-spa.it

Risorse RpR SpA est une société appartenant intégralement à la municipalité de Rome.

Créée en 1995, il s'agit d'une « agence-clé » assistant la municipalité de Rome dans les procédures de transformation urbaine, le design des infrastructures, la valorisation et la vente de biens immobiliers appartenant à la municipalité et apportant un soutien administratif et technique afin d'aider à gérer les amnisties pour les violations des règles de construction locales.