

# UNE ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE FORTE

POUR CONSTRUIRE  
UN TERRITOIRE RÉSILIENT

**FEUILLE DE ROUTE  
2024-2028**

# ÉDITO



## Stéphane Troussel,

Président du Département  
de la Seine-Saint-Denis

**+ de 50 millions  
d'euros**

de soutien à l'ESS chaque année  
de la part du Département  
de la Seine-Saint-Denis

En Seine-Saint-Denis, l'Économie sociale et solidaire (ESS) c'est près de 27 000 établissements et 42 000 emplois.

Le Département de la Seine-Saint-Denis soutient, de longue date, ce secteur riche et dynamique : de la création de Garances (aujourd'hui France Active Métropole) en 2000 au lancement de l'Appel à Agir en 2018, de la nomination d'un vice-président à l'ESS en 2008 à la 1<sup>re</sup> prise de participation dans une SCIC en 2018, de l'adoption du 1<sup>er</sup> Schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables en 2018 à son renouvellement en 2024, ce sont plus de 50 millions d'euros qui sont dédiés à l'ESS chaque année dans le budget départemental.

Avec Mélissa Yousseuf, vice-présidente chargée de l'insertion, de l'économie sociale et solidaire et des fonds européens, nous avons souhaité, à l'occasion des 10 ans de la loi relative à l'ESS, établir une feuille de route pour structurer et ainsi renforcer la politique du Département en faveur de l'ESS.

Cette feuille de route, co-construite avec l'ensemble des parties prenantes de l'ESS sur le territoire, vient confirmer le partenariat du Département avec ce secteur et reconnaître son rôle clé dans la conduite des politiques publiques départementales (insertion, transition écologique, sport, culture, autonomie, etc.).

Surtout, elle ambitionne d'aller plus loin. Le Département souhaite faire de la Seine-Saint-Denis, un territoire de la résilience écologique et sociale. L'ESS, parce qu'elle est porteuse d'une économie plus démocratique, plus durable, plus respectueuse des hommes, des femmes et de la planète, en est le fer de lance.

C'est pourquoi, cette feuille de route vise à engager une nouvelle alliance territoriale, en Seine-Saint-Denis, et développer les filières d'avenir avec l'ESS, avec les habitant·e·s et les acteurs économiques, pour faire face à l'urgence écologique, économique et sociale.

Cette feuille de route prendra notamment corps avec le pôle d'innovation sociale et environnementale qui verra le jour à l'horizon 2025 suite au rachat, par le Département, des terrains occupés jusqu'ici par l'Institut de recherche pour le développement à Bondy. Nous souhaitons faire de ce lieu une plateforme dédiée au rayonnement de l'ESS sur notre territoire.

Pour réussir, nous aurons besoin de l'engagement de tous·tes les acteur·rice·s de l'ESS à nos côtés : je compte sur vous tous·tes pour vous saisir pleinement de cette feuille de route !

# SOMMAIRE

## ÉDITO

## MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION DE LA FEUILLE DE ROUTE

## L'ESS, UN ENJEU TRANSVERSAL

## L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE EN SEINE-SAINT-DENIS

L'économie sociale et solidaire (ESS) :  
de quoi parle-t-on ?

L'économie sociale et solidaire (ESS)  
sur le territoire de la Seine-Saint-Denis :  
quelles réalités ?

## FEUILLE DE ROUTE ESS



## ENJEU N°1

2	ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE, LE DÉVELOPPEMENT ET LA PÉRENNISATION DES STRUCTURES DE L'ESS À TRAVERS UNE POLITIQUE DÉPARTEMENTALE TRANSVERSALE ET COORDONNÉE	10
---	--	----

## ENJEU N°2

6	DÉVELOPPER LES FILIÈRES D'AVENIR AVEC L'ESS POUR FAIRE FACE À L'URGENCE ÉCOLOGIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE	15
---	--	----

## ENJEU N°3

7	PROMOUVOIR LE CHANGEMENT DE MODÈLE AVEC L'ESS, POUR UNE SEINE-SAINT-DENIS PLUS RÉSILIENTE	21
---	--	----

## LE PLAN D'ACTIONS EN SYNTHÈSE 24

	TOUS & TOUTES MOBILISÉ·E·S POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE !	27
--	---	----

	ZOOM SUR L'IRD : VERS UN PÔLE D'INNOVATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE	28
--	--	----

# MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION DE LA FEUILLE DE ROUTE

La co-construction avec l'ensemble des parties prenantes de l'ESS du territoire a été au cœur du processus d'élaboration de la feuille de route, piloté par la Direction de l'Insertion, de l'Emploi et de l'ESS (DIEESS) du Département avec l'appui de l'agence Les Petites Rivières. Elle a permis de bénéficier de l'expertise et des retours d'expérience terrain des dirigeant·e·s des structures de l'ESS, des agent·e·s du Département et des autres collectivités locales du territoire, et des réseaux locaux qui les accompagnent et les représentent.

## JUILLET

- **Réalisation d'une enquête en ligne** auprès des candidat·e·s à l'appel à projets Agir In Seine-Saint-Denis et au Plan de rebond solidaire et écologique : plus de 120 répondant·e·s.

Objectif : identifier les besoins de financement et d'accompagnement des structures de l'ESS du territoire.

- **Consultation des têtes de réseaux ESS**

Objectifs : affiner les besoins identifiés et réaliser un diagnostic des actions engagées pour y répondre.

## OCTOBRE

- **Ateliers de travail internes avec la DIEESS**

Objectif : étoffer la trame de la feuille de route au regard des résultats de l'enquête et des consultations.

- **Consultation des directions du Département** impliquées dans la mise en œuvre d'actions en faveur du développement de l'ESS.

Objectifs : co-construire la gouvernance interne de la feuille de route et renforcer l'articulation entre les services.

## SEPTEMBRE

- **Entretiens avec les différentes directions** du Département, de l'État (DRIEETS Île-de-France), de la Région Île-de-France, de la Métropole du Grand Paris et des établissements publics territoriaux.

Objectifs : réaliser un diagnostic de l'action publique territoriale en faveur du développement de l'ESS et étudier les synergies envisageables avec la feuille de route.

- **3 ateliers d'intelligence collective** avec les structures de l'ESS et les réseaux d'accompagnement locaux, ainsi que les agent·e·s du Département et les autres collectivités territoriales.

Objectifs : enrichir la trame de la feuille de route et co-construire de nouvelles actions sur les thématiques du financement, des coopérations territoriales et de la promotion de l'ESS.

## NOVEMBRE

- **Rédaction de la feuille de route.**
- **Présentation des grands axes, objectifs stratégiques et actions** à l'occasion du Mois de l'ESS.

Objectif : poursuivre la mobilisation de toutes les parties prenantes du développement de l'ESS en Seine-Saint-Denis.

Les nombreuses contributions recueillies ont permis de consolider les objectifs stratégiques de la feuille de route, de les compléter et d'engager le travail de rédaction des fiches-actions associées.

Merci encore à tou·te·s les participant·e·s à l'enquête en ligne, aux entretiens et aux ateliers, qui ont permis d'aboutir au plan d'actions présenté ci-après.

# L'ESS, UN ENJEU TRANSVERSAL POUR LE DÉPARTEMENT DE LA SEINE-SAINT-DENIS

## LA DTER

Délégation Transition Écologique  
et Résilience

Elle coordonne les actions  
du Département en matière  
de transition écologique.  
Elle est la délégation ressource et  
experte sur la transition écologique.  
Elle pilote la future stratégie résilience  
du Département.

## LA DIEESS

Direction Insertion, Emploi,  
Économie Sociale et Solidaire

Elle pilote et coordonne la feuille  
de route départementale de l'ESS.  
Elle est la direction ressource et experte  
pour les autres directions de la collectivité.  
Elle est la porte d'entrée pour  
les acteur·rice·s de l'ESS.

## ESS

## LA DMTA

Délégation Marketing,  
Tourisme et Attractivité

Elle pilote l'Appel à Agir  
et le plan Mécénat. Elle porte et anime  
le In Seine-Saint-Denis et la valorisation  
de ses ambassadeur·rice·s, dont beaucoup  
sont des représentant·e·s du secteur de  
l'ESS en Seine-Saint-Denis.

## LA DJVA

Délégation Jeunesse et Vie Associative

Nouvelle délégation, elle couvre tout  
le champ de la vie associative soit 85 %  
des organisations de l'ESS.  
Elle vient de lancer une grande  
consultation avec le Réseau National des  
Maisons des Associations pour mieux  
connaître et répondre aux besoins des  
associations. Elle pilote le portail unique  
des subventions.

# L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

## L'économie sociale et solidaire (ESS) : de quoi parle-t-on ?

**164 540**  
entreprises



**222 331**  
établissements employeurs

**2,4 millions**  
de salarié-e-s dont  
68 % de femmes



**10,5 %**  
du total de l'emploi  
salarié en France

**14 %**  
du total des emplois  
privés salariés  
en France

source : ESS France

L'ESS a été définie par la loi du 31 juillet 2014.

Il s'agit d'un « mode d'entreprendre adapté à tous les domaines de l'activité humaine », qui développe des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services. Elle représente au niveau national plus de 2,4 millions d'emplois, soit 1 emploi sur 10 dans l'ensemble de l'économie, et 164 500 entreprises employeuses.

Parmi les entreprises qui la composent, on compte l'ensemble des associations, des coopératives, des fondations et des mutuelles, qu'elles soient ou non employeuses. Cependant, l'ESS n'est pas un statut juridique : toute société commerciale respectant certains critères, parmi lesquelles une gouvernance démocratique, la recherche d'une utilité sociale ou environnementale, une lucrativité limitée et une gestion durable des ressources financières (qui encadre notamment le versement de dividendes dans l'objectif de réinvestir les bénéfices dans l'économie réelle) peut ainsi relever de l'ESS.

Cette économie vise à répondre aux besoins sociaux et environnementaux des territoires, y compris des plus fragiles comme les quartiers prioritaires, et de leurs habitant-e-s. Elle permet d'accélérer la consommation locale et la production responsable, de renforcer le lien social et la cohésion territoriale, de favoriser l'inclusion des personnes les plus vulnérables et également de développer l'attractivité des territoires (grâce aux nombreuses activités sociales, culturelles et sportives et aux équipements proposés par ses structures : conciergeries, recycleries, tiers-lieux, etc.).

# L'économie sociale et solidaire (ESS) sur le territoire de la Seine-Saint-Denis : quelles réalités ?

**26 990** établissements actifs  
dont **710** établissements ayant entre  
10 et 49 salarié·e·s, et **193** établissements  
de plus de 50 salarié·e·s

source : SIRENE - INSEE 2024

**3 297** établissements  
avec au moins un·e salarié·e (soit **6,6 %**  
**des établissements du territoire**), dont 92 %  
d'associations et plus de 5 % de coopératives

source : LA CRESS - FLORES - INSEE 2021

Une diversité d'établissements  
employeurs :

**3 000** associations

**180** coopératives  
source : FLORES - INSEE 2021

**123** structures d'insertion par  
l'activité économique (SIAE)

**79** structures agréées Entreprises  
Solidaires d'Utilité Sociale (ESUS)  
source : DG Trésor, 2024

**45** structures du secteur du travail  
protégé et adapté (STPA)  
source : Marché de l'inclusion, 2024

Une économie  
source d'emploi

**42 000**  
emplois dans l'ESS  
soit **6,2 %** des emplois  
en Seine-Saint-Denis

source : FLORES - INSEE 2024

**+ 23 %**

C'est la croissance du  
nombre de salarié·e·s dans  
l'ESS en Seine-Saint-Denis  
entre 2013 et 2022.

source : SIREN - INSEE 2024

Des structures présentes dans tous les secteurs d'activité :

Top 3 des secteurs de l'ESS en Seine-Saint-Denis

**15 %** Santé, action sociale, enseignement  
et administration publique

**17 %** Services administratifs et de soutien, activités  
spécialisées, scientifiques et techniques

**23,5 %** Arts, spectacles, activités récréatives  
et informations-communication

**+ de 100**

structures dans le champ  
de l'**alimentation durable**

**≈ 50** structures dans le  
champ de l'**économie circulaire**

**+ de 15** structures  
dans le champ des **transports**

source : SIRENE - INSEE 2024

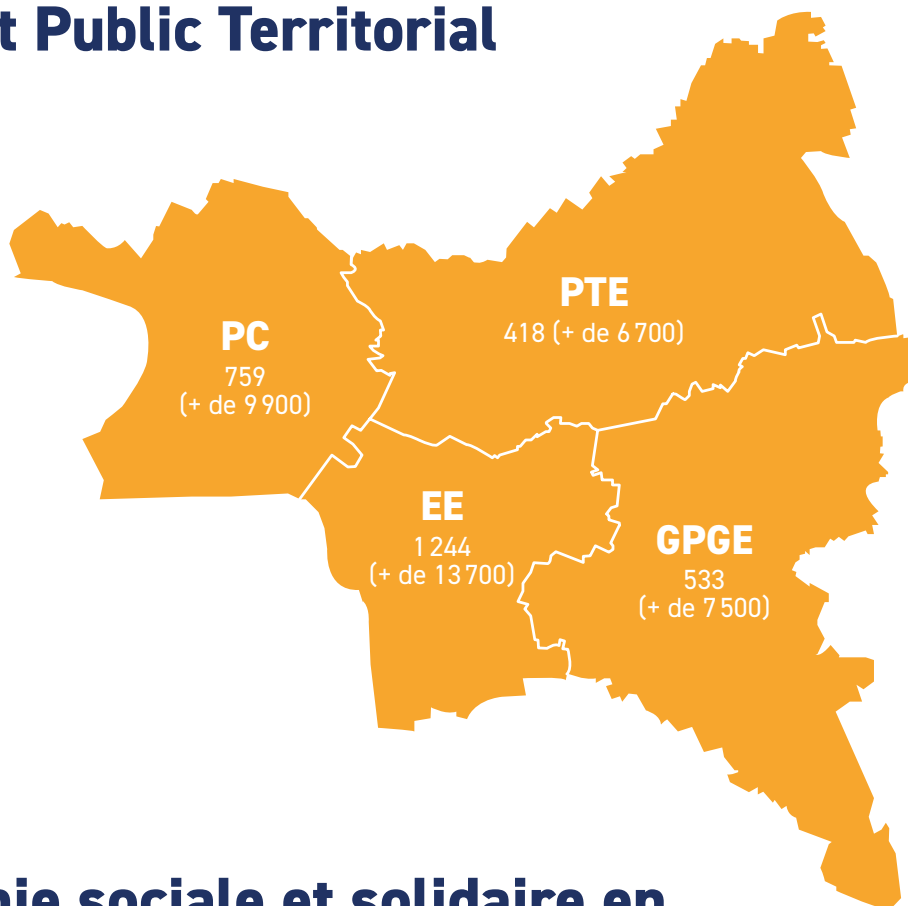
# Répartition des établissements employeurs par Établissement Public Territorial

source : FLORES – INSEE 2020

Est Ensemble et Plaine Commune concentrent plus de 60% des établissements employeurs et des emplois de l'ESS en Seine-Saint-Denis.

**EE**: Est Ensemble  
**GPGE**: Grand Paris Grand Est  
**PTE**: Paris Terres d'Envol  
**PC**: Plaine Commune

Légende de la carte:  
 Nombre d'établissements employeurs  
 (nombre d'emplois)



## Place de l'économie sociale et solidaire en Seine-Saint-Denis par rapport au tissu régional

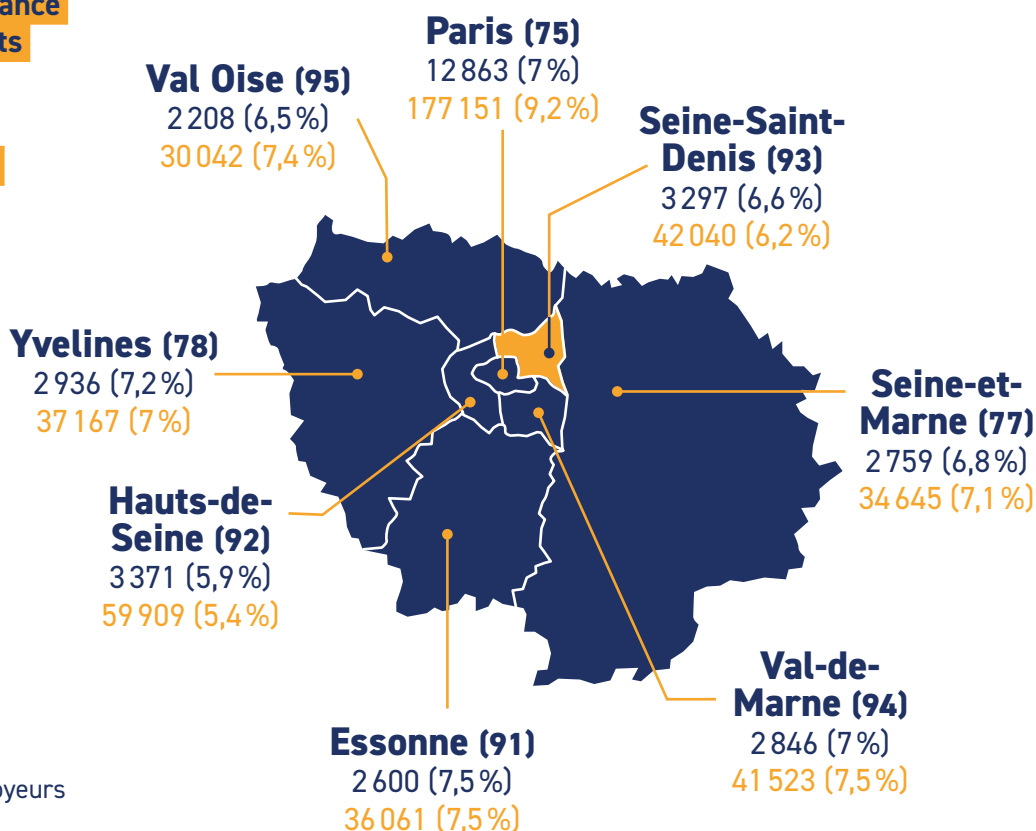
source : ACOSS URSSAF 2022-2023 et INSEE FLORES 2021 (carte)

**3<sup>e</sup> département d'Île-de-France en nombre d'établissements**

**1<sup>er</sup> département en matière de progression du nombre d'emplois**

**+ 4,2 %**  
 du nombre d'emplois dans l'ESS  
 contre une augmentation moyenne de 0,8% dans l'ensemble des départements d'Île-de-France

Légende de la carte:  
 Nombre d'établissements employeurs  
 Nombre d'emplois





# FEUILLE DE ROUTE ESS

## Une économie sociale et solidaire forte pour une Seine-Saint-Denis résiliente

### 3 enjeux à relever

#### 1 Accompagner l'ESS à travers une politique départementale transversale et coordonnée

##### Faire ensemble

Co-construire et co-porter les politiques publiques départementales avec l'ESS.

##### Financer

Poursuivre le financement des activités d'utilité sociale et environnementale portées par l'ESS et développer notre commande publique responsable.

##### Accompagner

Promouvoir un accompagnement de qualité pour appuyer les organisations de l'ESS dans la pérennisation de leur modèle socio-économique.

##### Installer

Faciliter l'implantation de projets et d'acteurs de l'ESS sur le territoire.

#### 2 Développer les filières d'avenir avec l'ESS pour faire face à l'urgence écologique, économique et sociale

##### Prioriser

Arrêter avec l'ESS les filières prioritaires parmi les champs de compétences socio-économiques du département.

##### Coopérer

Mettre en place dans la durée une animation de filière adaptée à chaque enjeu.

##### Mobiliser

Mobiliser l'ensemble des leviers départementaux pour la filière.

##### Inclure

Faire de l'inclusion et de l'emploi une priorité pour chaque filière d'avenir.

#### 3 Promouvoir le changement de modèle avec l'ESS, pour une Seine-Saint-Denis plus résiliente

##### Promouvoir

Promouvoir l'ESS auprès des habitant·es, en particulier les jeunes et les habitant·es des quartiers populaires.

##### Acheter

Promouvoir les achats responsables auprès des acteurs publics et privés.

##### S'allier

Mieux se coordonner autour de l'ESS pour faire gagner le territoire.

##### Plaider

Développer le plaidoyer pour accélérer la transition sociale et écologique de l'économie.

##### Être exemplaire

Accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre transition.



« Après plus de 10 ans de politiques volontaristes de soutien à l'ESS, cette nouvelle feuille de route doit permettre à ce riche écosystème de changer d'échelle en Seine-Saint-Denis. »

Mélissa Youssouf, Vice-présidente en charge de l'insertion, de l'économie sociale et solidaire et des fonds européens

# ENJEU N°1

## ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE, LE DÉVELOPPEMENT ET LA PÉRENNISATION DES STRUCTURES DE L'ESS À TRAVERS UNE POLITIQUE DÉPARTEMENTALE TRANSVERSALE ET COORDONNÉE

Une politique départementale transversale et coordonnée, tant en interne au département qu'en externe avec les autres acteurs publics du territoire, est essentielle pour soutenir durablement les structures de l'ESS, dans un contexte économique difficile.

En 2023, le Département a accordé plus de 54 millions d'euros aux structures de l'ESS. Les leviers que nous souhaitons activer pour les années à venir sont : la pérennisation de nos financements et achats départementaux et leur rénovation, le déploiement d'un accompagnement de qualité à disposition des acteur·rice·s de l'ESS, et la question de l'accès au foncier.

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU DÉPARTEMENT SUR CET ENJEU

- 1 FAIRE ENSEMBLE** : co-construire et co-porter les politiques publiques départementales avec l'ESS
- 2 FINANCER** : poursuivre le financement des activités d'utilité sociale et environnementale portées par l'ESS et développer la commande publique responsable
- 3 ACCOMPAGNER** : promouvoir un accompagnement de qualité pour appuyer les structures de l'ESS dans la pérennisation de leur modèle socio-économique
- 4 INSTALLER** : faciliter l'implantation de projets et de structures de l'ESS sur le territoire

**1**

## FAIRE ENSEMBLE

Co-construire et co-porter les politiques publiques départementales avec l'ESS

Le cadre de coopération proposé par le Département aux acteur·rice·s vise à renforcer la transversalité avec toutes les Directions qui travaillent déjà avec l'ESS pour mener les politiques d'intérêt général. L'objectif est de mieux reconnaître, valoriser, mieux rendre compte de la place de l'ESS dans chacune de nos politiques départementales.

- 1. Recenser la part de l'ESS** dans l'ensemble des politiques départementales ; **reconnaitre le rôle spécifique joué par l'ESS dans chaque politique départementale** et préciser les conditions de son association à la construction et mise en œuvre de cette politique publique ; **développer la connaissance du secteur** chez les agent·e·s du Département.
- 2. Coordonner la feuille de route de manière transversale**, sous le pilotage de la Vice-présidente en charge de l'ESS et de la DIESS, en lien avec l' élu en charge de la vie associative.
- 3. Associer les acteur·rice·s de l'ESS au suivi de la mise en œuvre de la feuille de route et à son adaptation en continu** : suivant les recommandations des focus groupes, le Département ne souhaite pas installer d'instance supplémentaire dédiée à l'ESS mais maintenir le cadre souple qui a conduit à la co-construction de cette feuille de route (« Club de l'ESS », parole médiatisée par les réseaux – CRESS IDF, Inser'éco, Dispositif Local d'Accompagnement, France Active Métropole...).

**2**

## FINANCER

Poursuivre le financement des activités d'utilité sociale et environnementale portées par l'ESS & développer notre commande publique responsable

Pour équilibrer leur modèle économique tout en menant leur mission de solidarité, les entreprises de l'ESS doivent hybrider leurs ressources en cumulant des sources de financement public et des sources de financement privé et/ou issues de leur activité marchande. Le financement public constitue un pilier fondamental de soutien à leur pérennisation et le Département est un partenaire majeur du secteur par sa politique de subvention d'une part et d'achats responsables d'autre part.

- 1. Dans un contexte budgétaire incertain, le Département s'engage à stabiliser pour les 3 prochaines années son principal programme de subvention aux initiatives émergentes de l'ESS, l'Appel à Agir.**



### L'APPEL À AGIR

Lancé en 2021, l'Appel à Agir représente 2M€ de fonctionnement et 1,5M€ d'investissement sur 5 thématiques prioritaires chaque année.

**Son objectif** : soutenir l'initiative citoyenne et entrepreneuriale, en phase d'émergence, dans les champs d'action prioritaires du Département.

**Ses principes d'action** : lisibilité (1 seul AAP sur une période donnée vs des AAP cloisonnés par

direction auparavant), transversalité dans les modalités d'instruction entre directions.

#### Nouveautés 2024-2025 :

- Possibilité de candidater pour 2 ans.
- Amplifier l'effet « coup de pouce » du financement *via* un accompagnement des structures émergentes qui le souhaitent dans un programme d'incubation.

- 2. En lien avec les résultats de la grande enquête sur les associations de Seine-Saint-Denis, ouvrir un chantier inter-directions sur la pratique de la subvention** visant à simplifier les demandes de subvention (nouvelle plateforme unique), à mener un état des lieux sur la part des conventions pluri-annuelles d'objectifs et les subventions croisées entre directions afin d'améliorer la visibilité des organisations de l'ESS et la stabilité de leurs financements, et réduire les délais de décision en ramenant les votes sur le 1<sup>er</sup> semestre – pilotage DJVA et DIESS.

**3. Expérimenter et consolider de nouvelles modalités de financement en direction des organisations structurantes de l'ESS** : consolidation de la doctrine de prise de participation du Département dans les SCIC, expérimentation d'une démarche de financement non fléché auprès de quelques partenaires stratégiques, étude des interventions en garantie d'emprunt.

### LE DÉPARTEMENT ET LES SCIC AUJOURD'HUI

La prise de participation au capital des SCIC (Sociétés coopératives d'intérêt collectif) est un mode d'intervention que le Département a initié à partir de 2019. Cette participation du Département au capital lui permet, tout en participant au renforcement des fonds propres de la structure, d'être directement impliqué

dans sa gouvernance, d'être informé et de prendre part à ses projets, voire de ses difficultés. Le Département est ainsi présent au capital de 6 SCIC à ce jour : Novaedia, le Relais Restauration, la Coop Bio Île-de-France, MAZE (coopérative VTC), Paysan urbain et Label Gamelle.

**4. Mettre en œuvre le SPASER** départemental 2024-2028 : suivre son haut niveau d'ambition permettant à la fois de réserver des marchés à l'ESS et de faire entrer des considérations sociales et environnementales propices aux réponses des organisations de l'ESS ; faciliter la rencontre entre acteur-ric-e-s de l'ESS et acheteur-se-s.

### SPASER

L'adoption du 2<sup>e</sup> SPASER départemental en avril 2024 a permis de fixer des objectifs ambitieux en matière sociale :

**- Engagement 1 = considérations sociales :**  
100% des contrats prennent en compte l'égalité professionnelle et la lutte contre toutes les discriminations dès > 50 K€. 40% des contrats concernés par une considération sociale autre que l'égalité pro / lutte contre les discriminations.

**- Engagement 2 = clauses sociales d'insertion :**  
130 000 heures d'insertion planifiées annuellement.  
Diversification des secteurs, métiers et publics.  
Qualification des parcours.

**- Engagement 3 = achats directs auprès de l'ESS**  
2 M€ / an pour l'IAE ET 10 marchés réservés / an.

### FABRIQUE DES JEUX

À l'occasion des JOP, le Département a été à l'initiative de la Fabrique des Jeux, bientôt rejoint par la DRIETS pour le financement des différents membres constituant la Fabrique. Cette task-force, co-animée par la DIESS et la DRIETS, et rassemblant Les Canaux, la CCI, la CMA et Inserco, a permis de mettre en place une méthode nouvelle en matière de retombées

économiques locales, notamment pour l'ESS. **Plus de 600 M€ de marchés ont été passés avec des entreprises TPE-PME-ESS de Seine-Saint-Denis pendant les JOP ; des consortiums de l'ESS ont réalisé des marchés jusqu'ici inédits** (laverie solidaire dans le Village des Athlètes, sièges de la piscine olympique...).



3

## ACCOMPAGNER

Promouvoir un accompagnement de qualité pour appuyer les organisations de l'ESS dans la pérennisation de leur modèle socio-économique

Conscient des spécificités des modèles économiques et de gouvernance de l'ESS, le Département souhaite continuer à promouvoir un accompagnement de qualité dédié au secteur, à travers ses partenaires experts.

- 1. Continuer à mettre à disposition de l'ESS des ressources expertes dédiées à son accompagnement**  
à travers le subventionnement du Dispositif Local d'Accompagnement, de France Active Métropole et d'Inser'éco ; s'appuyer sur ces organisations ressources pour être plus réactif dans la construction de réponses aux problématiques rencontrées par les organisations du territoire (ex : mise en place du programme Relance transition pendant le Covid pour mieux anticiper les difficultés et procédures de redressement).



### DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT (DLA)

Porté par la Fédération des Œuvres Laïques 93 (FOL 93) en Seine-Saint-Denis, le DLA permet de favoriser la création et la pérennisation d'emplois au sein des structures de l'ESS.

Chaque année, le DLA :

- **Accompagne plus de 80 structures** associatives employeuses de Seine-Saint-Denis, sur des difficultés de différentes natures (modèle économique, équilibre budgétaire, diversification de leurs ressources, gouvernance, gestion des ressources humaines...).

- **Réalise plus de 30 « diagnostics partagés »** qui permettent une analyse approfondie du fonctionnement de la structure et de ses difficultés.
- **Déploie, au bénéfice de plus 80 structures, une ingénierie individuelle et collective** en mobilisant des expert·e·s ou consultant·e·s spécialisé·e·s.



### INSER'ÉCO

Partenaire majeur du Conseil départemental Inser'éco 93 représente et promeut l'insertion par l'activité économique en Seine-Saint-Denis.

Elle représente les SIAE auprès des partenaires institutionnels, économiques et sociaux du territoire et leur propose une offre de services leur permettant de développer leurs activités.

- 2. Continuer à structurer sur le territoire une offre de financements solidaires couvrant toute la palette des besoins, en partenariat avec France Active Métropole.**



### FRANCE ACTIVE MÉTROPOLE - FAM

FAM se fixe pour mission d'apporter un appui technique, stratégique et financier aux acteurs de l'ESS de Seine-Saint-Denis.

En 2023, FAM a accompagné, à divers degrés, plus de 100 structures de l'ESS rencontrant des difficultés financières dont 40 d'entre elles qui ont fait l'objet d'un audit approfondi et

débouchant sur la mobilisation de l'un des outils de finance solidaire. En 2023, 30 prêts pour un montant de 3,1 M€ ; 19 garanties de prêts bancaires apportées pour un montant de 750 K€ ; 12 prêts FAR (Fonds d'Avance Remboursable) accordés pour un montant total de 318 K€.

## ZOOM

### Le Fonds d'Avance Remboursable, un dispositif de finance solidaire au bénéfice des structures de l'ESS rencontrant des difficultés financières transitoires

Le Fonds d'Avance Remboursable (FAR) est un dispositif de finance solidaire déployé par France Active Métropole avec le soutien du Département. Il permet d'apporter des prêts à taux zéro, d'un montant maximum de 30 000 €, à des structures de l'ESS rencontrant des difficultés financières transitoires. Remboursables *in fine* au terme d'une période allant de 6 mois à 12 mois, ces prêts FAR constituent un outil particulièrement précieux dans un contexte de fragilisation financière des structures de l'ESS.

L'enveloppe dédiée au Fonds d'Avance Remboursable a permis d'accorder, à la fin d'année 2023, 57 prêts pour un montant total de près de 1,4 million d'euros.

## ZOOM

### Programme Emergence de France Active Métropole

Le Programme Emergence est un programme d'incubation hors les murs, qui permet d'accompagner annuellement de 8 à 10 porteurs de projet dans le champ de l'ESS, pendant une période de 9 mois. Les porteurs de projet bénéficient de l'apport d'expertises dans de multiples domaines (structuration du modèle économique, comptabilité et finance, ressources humaines, statut juridique...). Soutenu par plusieurs collectivités locales de Seine-Saint-Denis, dont le Département, le Programme Emergence a permis d'accompagner 33 porteurs de projet depuis 2020.

3. En lien avec les résultats de la grande enquête sur les associations de Seine-Saint-Denis, **améliorer la lisibilité et la visibilité de l'offre d'accompagnement sur le territoire de la Seine-Saint-Denis** (pilote DJVA-DIEESS).
4. **Appuyer les organisations de l'ESS dans la recherche de diversification de leurs sources de financement** : développer davantage la culture des conférences de financeurs avec les EPT, l'État et les partenaires privés ; activer les leviers des partenariats publics et privés territoriaux à travers le nouveau plan mécénat du Département ; faire levier sur les fonds européens (en tant qu'organisme intermédiaire pivot mais aussi centre de ressources sur les autres fonds européens mobilisables).

### PLAN MÉCÉNAT

Le Département déploie en 2024, une stratégie de mécénat afin de soutenir les projets et les initiatives portés notamment par les structures de l'ESS.

La stratégie mécénat est un levier essentiel pour **soutenir et dynamiser les structures de l'ESS ; valoriser les actions d'utilité sociale**

**et environnementale ; renforcer les partenariats publics et privés pour maximiser l'impact des projets ESS sur le territoire.**

En diversifiant les financements, en soutenant l'innovation et en promouvant la coopération, le Département contribue à la construction d'un territoire plus inclusif, solidaire et résilient.



## 4

## INSTALLER

Faciliter l'implantation de projets et d'acteur·rice·s de l'ESS sur le territoire



En 2023, le Département a confié à la CRESS Île-de-France le soin de mener une étude-action sur les enjeux du foncier, qui est venue confirmer les difficultés récurrentes des structures de l'ESS pour accéder au foncier ; un manque de dialogue et de compréhension entre l'ESS et le monde du foncier/immobilier ; des attentes de plus en plus fortes du grand public et des collectivités pour la pérennisation et l'accroissement des projets ESS.

1. L'achat du site de l'IRD à Bondy par le Département pour en faire un lieu **dédié à l'innovation sociale et environnementale** est un acte fondateur, pour le Département, de cette volonté d'ancrer l'ESS sur le territoire et de la faire rayonner en Île-de-France et en France : à horizon de 2 ans, 10 000 m<sup>2</sup> dédiés avec espaces de travail, d'échanges et de production.
2. Tirer toutes les conclusions de **l'étude-action menée avec la CRESS Île-de-France sur les enjeux du foncier avec** :
  - l'expérimentation d'une cellule d'intermédiation départementale, co-animée avec les acteur·rice·s mobilisé·e·s suite à l'étude de la CRESS, pour rapprocher acteur·rice·s de l'immobilier et acteur·rice·s de l'ESS, outiller les organisations de l'ESS dans leurs projets immobiliers et compléter le cas échéant l'offre des EPT en matière d'identification d'offre de foncier disponible et adaptée aux besoins de l'ESS.
  - l'exploration de nouvelles solutions immobilières, au vu de la sous-occupation des actifs tertiaires sur le territoire notamment.

# ENJEU N°2

## DÉVELOPPER LES FILIÈRES D'AVENIR AVEC L'ESS POUR FAIRE FACE À L'URGENCE ÉCOLOGIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Le Département souhaite engager le territoire dans une nouvelle phase de son développement en portant une stratégie de filières d'avenir, à même de répondre à l'urgence écologique et sociale du territoire. On peut parler de filière pour une ressource ou un produit (la "filière bois"), pour un service (la "filière du service à la personne") ou encore pour un champ d'action thématique (la "filière alimentation durable"). Ces différentes conceptions reposent tout de même sur un dénominateur commun : la filière est un mode d'organisation efficace entre différents acteur·rice·s dans une optique de développement économique. Les collectivités locales ont leur rôle à jouer pour faire de ces filières un vecteur de création d'emplois non délocalisables et de développement de chaînes de valeur vertueuses, ancrées sur le territoire.

C'est pourquoi, dans la lignée de ce que nous avons impulsé avec le Programme Alimentaire Territorial, nous souhaitons engager cette stratégie avec les acteurs·rices de l'ESS, qui jouent un rôle central dans la mise en œuvre d'une transition environnementale juste.



### OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU DÉPARTEMENT SUR CET ENJEU

- 1 PRIORISER** : définir avec l'ESS les filières prioritaires parmi les champs de compétences socio-économiques du Département
- 2 COOPÉRER** : mettre en place dans la durée un cadre de coopération adapté à chaque filière d'avenir
- 3 MOBILISER** : mobiliser l'ensemble des leviers départementaux pour développer les filières d'avenir et saisir les opportunités territoriales
- 4 INCLURE** : faire de l'inclusion et de l'emploi une priorité pour chaque filière d'avenir



## ZOOM SUR

# LES ACTEURS DE L'ESS ET LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Sans nier les enjeux de conversion réels qui se posent à l'ESS comme au reste de l'économie, le secteur de l'ESS est néanmoins un pionnier de longue date dans le secteur de la transition écologique.

On peut citer, sans être exhaustif :

### NOS NOMBREUSES RECYCLERIES-RESSOURCERIES

et la plateforme de vente en ligne spécialisée dans la seconde main Label Emmaüs.



*Ressourcerie 2 Mains – Aulnay-sous-bois*

Dans l'économie circulaire et réemploi où la SSD est un territoire fertile, on trouve des structures emblématiques dans différents secteurs d'activités, notamment le réemploi, la valorisation d'objets ou de vêtements de seconde main pour leur donner une nouvelle vie tout en sensibilisant le public à la réduction des déchets.

Ces structures de proximité offrent un large éventail de services aux habitant·e·s, allant de la collecte et la valorisation des objets usagés à des formations et des ateliers pratiques sur la réparation et le bricolage. Ces structures jouent un rôle crucial dans la récupération, le recyclage et la réutilisation des matériaux, contribuant ainsi à diminuer l'empreinte écologique du territoire.

### LES ACTEUR·RICES DE L'AGRICULTURE URBAINE OU DE LA FILIÈRE FLEUR

Les Fermes Urbaines de Saint-Denis ou encore la ferme Rainbow (ferme urbaine éco-participative créé en 2019), le Potager du Grand Paname (un espace de maraîchage bio au parc du Sausset à Villepinte)...



*La ferme de Gally - Saint-Denis*



## LE VILLAGE DU RÉEMPLOI À MONTREUIL

Le village du réemploi à Montreuil, constitue un hub de structures dédiées au réemploi et à la valorisation des objets. Il regroupe divers acteurs de l'ESS engagés dans la réduction des déchets et l'allongement de la durée de vie des produits.



## LES SPÉCIALISTES DU TRI ET TRAITEMENT DES DÉCHETS

### Moulinot, de la collecte à la valorisation des biodéchets

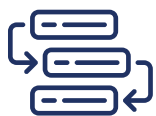
Entreprise solidaire d'utilité sociale créée en 2013 et labellisée Entreprise d'insertion (EI) depuis 2019, Moulinot collecte et valorise les déchets alimentaires, pour permettre de les transformer en énergie (biogaz) ou en fertilisant pour nourrir les sols. Implantée en Île-de-France (une unité logistique et de traitement à Stains), elle traite chaque année près de 300 000 tonnes de biodéchets.



### Lemon Tri, mieux trier pour favoriser le recyclage et le réemploi

Créée en 2011 et agréée ESUS de l'économie circulaire, Lemon Tri entend participer au changement des habitudes des citoyens en dehors de leur domicile. Comment ? En proposant des solutions pour lutter contre l'enfouissement et l'incinération des déchets, en améliorant le tri à la source, en favorisant des modes de traitement plus vertueux : réduction, réemploi et recyclage. Outre la collecte et gestion d'une trentaine de type de déchets différents (verre, papier, piles, mobilier, marc de café, mégots, etc.), l'entreprise, implantée à Pantin, a notamment pensé des automates intelligents pour favoriser le recyclage.



**1**

## PRIORISER

Définir avec l'ESS les filières prioritaires parmi les champs de compétences socio-économiques du Département

Le tissu associatif et économique de Seine-Saint-Denis a su être pionnier d'un grand nombre de filières visant à accélérer cette transition : réemploi, textile, alimentation durable, énergies citoyennes renouvelables, mobilités douces, etc. De nombreux espaces de coopération existent, plus ou moins formalisés et visibles, sur le terrain de l'ESS, que ce soit entre structures elles-mêmes ou entre structures et acteurs institutionnels et/ou têtes de réseau. Le Département propose de jouer sa part dans la structuration de certaines des filières qui s'avèrent particulièrement prioritaires au vu de son projet politique.

- 1. Identifier les secteurs dans lesquels engager une dynamique de filière** avec pour boussole le potentiel en termes de création de valeur économique, sociale et environnementale pour le territoire, le potentiel d'inclusion de la filière, l'existence d'une dynamique territoriale à travers la présence d'acteur·rice·s de l'ESS prêts à coopérer – bref, l'envie de faire ensemble !
- 2. Se doter d'une capacité de repérage des signaux faibles sur les besoins des acteur·rice·s de l'ESS et les besoins des habitant·e·s pour déployer les coopérations en continu** : le pôle d'innovation sociale et environnementale (ex-IRD) sera un endroit privilégié pour ce repérage et développer la culture de la coopération ; le partenariat avec les têtes de réseau également.



### PLAN DE RELANCE ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE 2020-2021

À travers le plan de relance écologique et solidaire de 55 M€ lancé en réponse à la crise sanitaire, le Département avait souhaité prioriser 5 filières : celles du « care » ou « prendre soin », de l'éco-construction, de l'alimentation durable, du numérique responsable et de l'économie circulaire.

Depuis, le Projet Alimentaire Territorial (PAT) porté par le Département a permis de structurer véritablement une gouvernance autour de l'alimentation durable. Le travail doit se poursuivre sur les autres filières, en redéfinissant les priorités avec les acteur·rice·s socioéconomiques du territoire.

**2**

## COOPÉRER

Mettre en place dans la durée un cadre de coopération adapté à chaque enjeu

Que la dynamique de filière existe déjà, ou qu'elle soit à construire, le Département s'efforcera de participer ou d'animer les démarches de coopération adaptées aux enjeux des filières repérées.

- 1. Approfondir les dynamiques existantes ou déterminer, pour chaque filière, l'animation la mieux adaptée** entre portage par le Département, d'autres collectivités ou les acteur·rice·s de l'ESS.
- 2. Définir un socle commun aux différentes communautés d'action** (un contrat de filière ? Les principes directeurs pour une communauté d'action ?). Arrêter, au sein du Département, une méthode réaliste et soutenable dans la durée pour l'animation de filière internalisée (comité de filière ?).

## LES FREINS À LA COOPÉRATION SELON LA FABRIQUE DES TRANSITIONS

- un manque d'interconnaissance ;
- un manque d'espace de dialogue «en vérité» pour se dire les choses, avec bienveillance mais sans complaisance, pouvoir partager ses contraintes ;
- un manque de méthode, par exemple la mise en place d'espaces de travail entre pairs ;

- un manque de figure de confiance, de tiers facilitateurs « diplomates de la transition ».

*Portée par, l'Association de promotion de la Fabrique des transitions (APFDT), la Fabrique des transitions est une alliance de près de 400 organisations et plus de 1000 personnes engagées dans la transition écologique.*

**3. Trouver les ressources pour viabiliser l'animation lorsqu'elle est externalisée** : expérimentation d'« appels à comuns » ; une meilleure mobilisation des outils nationaux à disposition (financement PTCE, FSE+, Transfert de savoir-faire de l'AVISE, fondations, Caisse des Dépôts, franchise sociale de la FEI et l'UNEA...).



3

## MOBILISER

Mobiliser l'ensemble des leviers départementaux pour la filière

À partir de l'identification des besoins de chaque filière, le Département mobilisera l'ensemble des leviers à sa disposition, ainsi que les co-financements nationaux dédiés à la transformation écologique et industrielle des territoires.

- 1. Leviers départementaux** : [cf. enjeu #1] **soutenir en financement ; via la commande publique ; via la mobilisation du foncier ; offrir des terrains d'expérimentation** ; [cf. enjeu #3] **soutenir en communication et valorisation.**
- 2. Rechercher les co-financements dédiés aux filières d'avenir** (et non à l'ESS stricto sensu) – France 2030, ADEME...
- 3. Promouvoir la place de l'ESS départementale dans les dispositifs d'incubation et d'accélération** régionaux ou nationaux.



4

## INCLURE

Faire de l'inclusion et de l'emploi une priorité pour chaque filière d'avenir

La transition écologique et sociale rebat les cartes du marché du travail et des compétences recherchées à l'avenir. Les acteurs de l'ESS jouent un rôle clé en identifiant les besoins émergents et en proposant des formations adaptées. Les SIAE notamment sont un terrain d'apprentissage et de formation aux métiers de demain tout en répondant aux besoins actuels de retours à l'emploi pour les publics qui en sont les plus éloignés.

- 1. Rechercher le potentiel d'inclusion dans chaque filière et promouvoir la place particulière de l'insertion par l'activité économique et des expérimentations Territoires zéro chômeur longue durée (TZCLD) dans la chaîne de valeur** (développement de nouvelles activités, positionnement amont des entreprises pour former les compétences recherchées) ; étudier la possibilité d'un bonus écologique pour les SIAE du territoire qui sont sur des segments de marché écologiques.

- 2. Créer les passerelles emploi-formation sur les nouveaux métiers lorsqu'elles n'existent pas** *via* les outils départementaux ou la mobilisation du Réseau pour l'emploi (France Travail, Région, DRIETS, OPCO...) ; retravailler le cahier des charges de l'appel à projet Seine-Saint-Denis Compétences avec les acteurs de l'IAE et l'écosystème des filières ; accompagner au dépôt de nouveaux titres auprès de France Compétences le cas échéant ; mobiliser les acteurs de la formation aux nouveaux besoins de compétences.
- 3. Mobiliser les acteur·rice·s du Réseau pour l'emploi** sur ces filières.
- 4. Donner envie aux habitant·e·s de travailler dans ces métiers d'avenir** : collégien·ne·s, jeunes en formation initiale, actifs·ves en recherche d'emploi (jeunes, allocataires du RSA, personnes en situation de handicap...) ou en reconversion professionnelle, avec une attention particulière à la place des femmes dans ces filières.
- 5. Utiliser le potentiel des clauses sociales et environnementales dans la commande publique pour développer encore les emplois de transition sur le territoire** : accompagner les facilitateur·rice·s de clauses et les acheteur·se·s dans la diversification des marchés pour créer des parcours d'insertion dans ces filières.
- 6. Soutenir le droit à l'initiative économique** : poursuivre le programme d'entrepreneuriat inclusif en direction des allocataires du RSA et permettre aux entrepreneur·se·s d'être accompagné·e·s dans les secteurs d'avenir ou dans leur transition environnementale.

### APPEL À PROJET TRANSITION ÉCOLOGIQUE & INSERTION

En 2023, l'appel à projet du Département « Transition écologique & Insertion » (pilote par la DIEESS et la DTER) a permis de retenir 52 projets, présentant 2 338 607 €, portés par des acteurs de l'ESS pour expérimenter, sur 2024-2025, des formations, actions de découvertes des métiers, lancement d'activités,

recherches-actions en lien avec la transition écologique. Ce terreau, encore en friche, nous guide dans les recommandations ci-dessus, ainsi que les récentes recommandations du SGPE en matière de planification des emplois de la transition écologique.

## ZOOM



### L'école ETRE portée par Halage

Les écoles ETRE sont des organismes de formation qui sensibilisent et forment des jeunes éloignés de l'emploi (décrochage scolaire, réorientation, primo-arrivants, etc) âgés de 16 à 25 ans aux métiers manuels et techniques de la transition écologique : écoconstruction, agriculture, réparation de vélos, ENR, etc.

Les principes pédagogiques fondamentaux de l'école sont l'apprentissage par le faire (ateliers et chantiers collectifs), la rencontre de professionnel·le·s, et l'accompagnement personnalisé de chaque jeune accueilli·e.

Le réseau national des écoles ETRE regroupe à ce jour 29 écoles actives.



# ENJEU N°3

## PROMOUVOIR LE CHANGEMENT DE MODÈLE AVEC L'ESS, POUR UNE SEINE-SAINT-DENIS PLUS RÉSILIENTE

Pour faire face aux défis économiques, sociaux et environnementaux, la Seine-Saint-Denis souhaite promouvoir un changement de modèle auprès de ses habitant·e·s et s'appuyer sur l'ESS afin de rendre accessibles et désirables des modes de consommation, de déplacement, des métiers et toutes les formes d'engagement plus inclusives, durables et résilientes.

Les structures de l'ESS implantées localement, ont une connaissance approfondie des besoins et des attentes des habitant·e·s. Elles sont en mesure de proposer des solutions adaptées et de mobiliser les ressources locales pour répondre aux enjeux spécifiques du territoire.

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU DÉPARTEMENT SUR CET ENJEU

- 1 PROMOUVOIR** : faire la promotion de l'ESS auprès des habitant·e·s, en particulier les jeunes et les habitant·e·s des quartiers populaires
- 2 ACHETER** : développer l'accès de l'ESS aux opportunités économiques des marchés publics et privés
- 3 S'ALLIER** : mieux se coordonner autour de l'ESS pour faire gagner le territoire
- 4 PLAIDER** : développer le plaidoyer en faveur de l'ESS-isation de l'économie
- 5 ÊTRE EXEMPLAIRE** : accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre transition

**1**

## PROMOUVOIR

Promouvoir l'ESS auprès des habitant·e·s, en particulier les jeunes et les habitant·e·s des quartiers populaires

L'ESS promeut des valeurs de solidarité, de coopération et de justice sociale, qui sont des piliers fondamentaux pour le développement vertueux du territoire. La sensibilisation des jeunes et les résident·e·s des quartiers populaires à ces valeurs, permet d'activer des engagements futurs auprès de l'ESS, de renforcer la cohésion sociale, de participer activement à l'économie locale, de créer des emplois et de développer des projets qui répondent à leurs besoins spécifiques et d'encourager et de promouvoir une économie plus inclusive et durable.

- 1. Développer l'engagement et la vie associative** : mener des actions de sensibilisation selon les besoins et souhaits des citoyens de tous âges. Poursuivre la sollicitation des citoyen·ne·s du territoire pour répondre aux grands défis de société et impulser l'engagement à la vie associative *via* des appels à projets ou des événements marquants (ex. AAP Budget participatif, fleurissement et aménagement parcs...). Proposer des immersions dans les métiers par des acteurs locaux. Multiplier les portes ouvertes et les témoignages afin de concrétiser pour tous les modes d'implication à la vie associative (Plan éducatif départemental et offre pédagogique du département - E3D labellisation + Terragir Eco-collèges).
- 2. Sensibiliser les porteurs de projet à l'ESS** et les accompagner dans l'émergence de leur projet, *via* le DLA, le programme Emergence de France Active Métropole et la mobilisation des autres incubateurs locaux.
- 3. Sensibiliser les habitant·e·s, en particulier des quartiers populaires, aux opportunités et ressources de l'ESS**, notamment en termes d'alternatives de consommation : travail avec les services de communication du Département pour une mise en visibilité régulière des ressources de l'ESS à travers la communication B to C (magazine départemental, Decaux, réseaux sociaux, newsletter), organisation d'événements dans les quartiers, installation d'activités ESS dans les quartiers prioritaires qui en sont dépourvues.
- 4. Donner davantage de visibilité aux initiatives** existantes (talents des ambassadeurs du In Seine-Saint-Denis, initiatives du mois de l'ESS...).
- 5. Faire du site de l'ex IRD un pôle d'innovation sociale et environnementale, démonstrateur** de l'ESS auprès des habitant·e·s.

**2**

## ACHETER

Développer l'accès de l'ESS aux opportunités économiques des marchés publics et privés

Améliorer la visibilité de l'ESS auprès des différent·e·s acteur·rice·s économiques est crucial pour renforcer la viabilité économique des structures de l'ESS, en leur offrant de nouvelles sources de revenus. Contribuer à transformer les pratiques d'achats des grands donneurs d'ordre du territoire, c'est aussi favoriser une économie plus inclusive et responsable, où les critères sociaux et environnementaux jouent un rôle déterminant. C'est enfin créer un effet d'entraînement, pour mener à des partenariats innovants et durables entre les acteurs privés (entreprises dites classiques) et l'ESS.

- 1. Sensibiliser les acheteurs publics et privés aux achats responsables** : co-organiser avec la DRIETS et les EPT la sensibilisation des acheteurs·ses et exécutifs municipaux là où c'est nécessaire ; s'appuyer sur le Club « Les entreprises s'engagent » pour promouvoir les achats privés responsables ; faire de la présentation annuelle de la stratégie achat du Département aux entreprises un temps de communication sur les clauses environnementales et sociales et le partenariat avec l'ESS.
- 2. Faciliter la rencontre entre acheteur·se·s et organisations de l'ESS** : capitaliser et pérenniser la Fabrique des Jeux ; organiser l'évènement annuel les « Assises départementales des achats socialement responsables », pour mobiliser l'ensemble des parties prenantes du territoire et promouvoir l'offre de services des structures de l'ESS du territoire auprès des collectivités locales et des entreprises ; poursuivre l'accompagnement des organisations de l'ESS par les réseaux pour mieux présenter leur offre de service.

**3**

## S'ALLIER

Mieux coordonner les acteurs publics locaux autour de l'ESS pour faire gagner le territoire

Le Département met tout en œuvre pour éviter la démultiplication des efforts, mutualiser et mobiliser les ressources et moyens d'agir autour de l'ESS, faciliter la diffusion des bonnes pratiques et le partage d'expériences réussies, valoriser les initiatives du territoire.

- 1. Organiser des temps de dialogue avec les EPT pour renforcer les synergies entre les politiques publiques ESS territoriales** : investir ou renforcer la présence du Département dans les instances locales et pérenniser des dialogues réguliers avec les Établissements Publics Territoriaux (EPT) pour échanger sur les initiatives respectives, les calendriers d'appels à projets, aligner les stratégies en matière d'ESS, partager les réussites et les défis et co-crée des solutions innovantes qui répondent aux besoins spécifiques de chaque territoire.
- 2. Fonctionner en conférences de financeurs dès que c'est pertinent ; développer la co-instruction ou la consultation des EPT** pour les appels à projet ; partager les listes des lauréat-e-s ; se donner des objectifs de rééquilibrage territorial dans les AAP.

**4**

## PLAIDER

Développer le plaidoyer en faveur de l'ESS-isation de l'économie

La bataille des idées est encore largement devant nous !

- 1. Faire du site de l'ex IRD un pôle d'Innovation sociale et environnementale, une vitrine et un démonstrateur** de l'ESS, au service des habitant-e-s et des acteur-ric-e-s du territoire et au rayonnement régional, national voire international.
- 2. Continuer à s'appuyer pleinement sur les acteur-ric-e-s de l'ESS pour mener notre politique d'attractivité territoriale.**
- 3. Organiser un temps fort départemental annuel ; renouveler avec l'État l'événement de promotion du statut ESUS** auprès des entreprises du territoire et l'élargir aux statuts coopératifs, en lien avec l'URSCOP.
- 4. Maintenir notre adhésion aux réseaux comme le RTES et Alliance Ville Emploi pour nous inspirer des bonnes pratiques locales et amplifier notre plaidoyer** : plaider pour un fonds national de conversion des entreprises à l'économie sociale et solidaire ; peser pour un cadre national permettant la sécurisation du financement des acteur-ric-e-s de l'ESS et un accès facilité au foncier.

**5**

## EXEMPLARITÉ

Accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre transition

Parce que la conversion écologique et la résilience des organisations de l'ESS n'est pas plus simple que celle des organisations de l'économie classique, le Département souhaite être présent aux côtés des structures qui en ont besoin pour accompagner cet effort de transition.

- 1. Accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre trajectoire de conversion écologique et sociale** en mettant ces enjeux dans les priorités d'accompagnement des partenaires spécialisés (DLA, FAM, Inser'éco) et en repérant les fonds disponibles sur ces enjeux (fonds d'Etat pour les TPE-PME).
- 2. Faire de l'égalité femme-homme et de la lutte contre les discriminations une exigence partagée avec l'ensemble des partenaires de l'ESS** : en tant qu'organisations employeuses, participation au Club égalité professionnelle de la DIEESS et participation aux formations dédiées à la lutte contre les discriminations ; mise à disposition des ressources départementales ad hoc (affichages, guides...).

# LE PLAN D' ACTIONS EN SYNTHÈSE

## SYNTHÈSE # 1

### ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE, LE DÉVELOPPEMENT ET LA PÉRENNISATION DES ORGANISATIONS DE L'ESS À TRAVERS UNE POLITIQUE DÉPARTEMENTALE TRANSVERSALE ET COORDONNÉE

#### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

#### ACTIONS ASSOCIÉES

1

#### FAIRE ENSEMBLE

Co-construire et co-porter les politiques publiques départementales avec l'ESS



1. Recenser et faire connaître le rôle de l'ESS dans chaque politique départementale.
2. Coordonner la feuille de route de manière transversale.
3. Associer les acteur·rice·s de l'ESS au suivi de la mise en œuvre de la feuille de route et à son adaptation en continu.

2

#### FINANCER

Poursuivre le financement des activités d'utilité sociale et environnementale portées par l'ESS & développer notre commande publique responsable



1. Stabiliser pour les 3 prochaines années son principal programme de subvention aux initiatives émergentes de l'ESS, l'Appel à Agir.
2. En lien avec les résultats de la grande enquête sur les associations de Seine-Saint-Denis, ouvrir un chantier inter-directions sur la pratique de la subvention.
3. Expérimenter et consolider de nouvelles modalités de financement en direction des organisations structurantes de l'ESS.
4. Mettre en œuvre le SPASER départemental 2024-2028.

3

#### ACCOMPAGNER

Promouvoir un accompagnement de qualité pour appuyer les organisations de l'ESS dans la pérennisation de leur modèle socio-économique



1. Continuer à mettre à disposition de l'ESS des ressources expertes dédiées à son accompagnement.
2. Continuer à structurer sur le territoire une offre de financements solidaires couvrant toute la palette des besoins, en partenariat avec France Active Métropole.
3. En lien avec les résultats de la grande enquête sur les associations de Seine-Saint-Denis, améliorer la lisibilité et la visibilité de l'offre d'accompagnement sur le territoire de la Seine-Saint-Denis.
4. Appuyer les organisations de l'ESS dans la recherche de diversification de leurs sources de financement.

4

#### INSTALLER

Faciliter l'implantation de projets et d'acteurs de l'ESS sur le territoire



1. Faire un lieu dédié à l'innovation sociale et environnementale # PISE.
2. Tirer toutes les conclusions de l'étude-action menée avec la CRESS Île-de-France sur les enjeux du foncier avec l'expérimentation d'une cellule d'intermédiation départementale et l'exploration de nouvelles solutions immobilières.



## SYNTHÈSE # 2

### DÉVELOPPER LES FILIÈRES D'AVENIR AVEC L'ESS POUR FAIRE FACE À L'URGENCE ÉCOLOGIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

#### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

#### ACTIONS ASSOCIÉES

1

#### PRIORISER

Définir avec l'ESS les filières prioritaires parmi les champs de compétences socio-économiques du Département



1. Identifier les secteurs dans lesquels engager une dynamique de filière.
2. Se doter d'une capacité de repérage des signaux faibles sur les besoins des acteur·rice·s de l'ESS et les besoins des habitant·e·s pour déployer les coopérations en continu.

2

#### COOPÉRER

Mettre en place dans la durée un cadre de coopération adapté à chaque enjeu



1. Approfondir les dynamiques existantes ou déterminer, pour chaque filière, l'animation la mieux adaptée.
2. Définir un socle commun aux différentes communautés d'action.
3. Trouver les ressources pour viabiliser l'animation lorsqu'elle est externalisée.

3

#### MOBILISER

Mobiliser l'ensemble des leviers départementaux pour la filière



1. Activer les leviers départementaux : soutenir en financement ; *via* la commande publique ; *via* la mobilisation du foncier ; offrir des terrains d'expérimentation ; soutenir en communication et valorisation.
2. Rechercher les co-financements dédiés aux filières d'avenir.
3. Promouvoir la place de l'ESS départementale dans les dispositifs d'incubation et d'accélération régionaux ou nationaux.

4

#### INCLURE

Faire de l'inclusion et de l'emploi une priorité pour chaque filière d'avenir



1. Rechercher le potentiel d'inclusion dans chaque filière et promouvoir la place particulière de l'Insertion par l'activité économique et des expérimentations TZCLD dans la chaîne de valeur.
2. Créer les passerelles emploi-formation sur les nouveaux métiers lorsqu'elles n'existent pas.
3. Mobiliser les acteur·rice·s du Réseau pour l'emploi sur ces filières.
4. Donner envie aux habitant·e·s de travailler dans ces métiers d'avenir.
5. Utiliser le potentiel des clauses sociales et environnementales dans la commande publique pour développer encore les emplois de transition sur le territoire.
7. Soutenir le droit à l'initiative économique : poursuivre le programme d'entrepreneuriat inclusif en direction des allocataires du RSA et permettre aux entrepreneur·se·s d'être accompagné·e·s dans les secteurs d'avenir ou dans leur transition environnementale.

## SYNTHÈSE # 3

### PROMOUVOIR LE CHANGEMENT DE MODÈLE AVEC L'ESS, POUR UNE SEINE-SAINT-DENIS PLUS RÉSILIENTE

#### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

1

#### PROMOUVOIR

Promouvoir l'ESS auprès des habitant·e·s, en particulier les jeunes et les habitant·e·s des quartiers populaires



#### ACTIONS ASSOCIÉES

1. Développer l'engagement et la vie associative des citoyen·ne·s de tous âges.
2. Sensibiliser les porteurs de projet à l'ESS et les accompagner dans l'émergence de leur projet.
3. Sensibiliser les habitant·e·s, en particulier des quartiers populaires, aux opportunités et ressources de l'ESS.
4. Donner davantage de visibilité aux initiatives existantes.
5. Faire du site de l'ex IRD un pôle d'innovation sociale et environnementale, démonstrateur de l'ESS auprès des habitant.es.

2

#### ACHETER

Développer l'accès de l'ESS aux opportunités économiques des marchés publics et privés



1. Sensibiliser les acheteurs publics et privés aux achats responsables.
2. Faciliter la rencontre entre acheteur·se·s et organisations de l'ESS.

3

#### S'ALLIER

Mieux coordonner les acteurs publics locaux autour de l'ESS pour faire gagner le territoire



1. Organiser des temps de dialogue avec les EPT pour renforcer les synergies entre les politiques publiques ESS territoriales.
2. Fonctionner en conférences de financeurs dès que c'est pertinent ; développer la co-instruction ou la consultation des EPT.

4

#### PLAIDER

Développer le plaidoyer en faveur de l'ESS-isation de l'économie



1. Faire du site de l'ex IRD un pôle d'Innovation sociale et environnementale, une vitrine et un démonstrateur de l'ESS, au service des habitant·e·s et des acteur·rice·s du territoire et au rayonnement régional, national voire international.
2. Continuer à s'appuyer pleinement sur les acteur·rice·s de l'ESS pour mener notre politique d'attractivité territoriale.
3. Organiser un temps fort départemental annuel ; renouveler avec l'État l'événement de promotion du statut ESUS auprès des entreprises du territoire.
4. Maintenir notre adhésion aux réseaux comme le RTES et Alliance Ville Emploi pour nous inspirer des bonnes pratiques locales et amplifier notre plaidoyer.

5

#### EXEMPLARITÉ

Accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre transition



1. Accompagner les organisations de l'ESS dans leur propre trajectoire de conversion écologique et sociale.
2. Faire de l'égalité femme-homme et de la lutte contre les discriminations une exigence partagée avec l'ensemble des partenaires de l'ESS.



# TOUS & TOUTES MOBILISÉ-ES POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE !

**Une équipe dédiée pour assurer le pilotage, coordonner la mise en œuvre de la feuille de route et l'évaluer : le Service des Économies Nouvelles et Solidaires de la Direction de l'Insertion, de l'Emploi et de l'Économie Sociale et Solidaire**

La Direction de l'Insertion, de l'Emploi et de l'Économie sociale et solidaire (DIEESS), et en particulier le Service des Économies Nouvelles et Solidaires (SENS) est, au sein du Département, la direction référente pour le pilotage, la coordination et l'évaluation de la feuille de route ESS. Elle est également l'interlocutrice des acteurs de l'accompagnement de l'ESS, avec lesquels elle signe des conventions de partenariat (voir ci-dessous).

L'équipe de la DIEESS est un point d'entrée privilégié pour toutes les structures de l'ESS souhaitant développer des actions qui s'inscrivent dans le champ de compétences du Département, et plus largement pour l'ensemble des parties prenantes de la mise en œuvre de la feuille de route. La DIEESS a en effet la capacité de leur apporter un premier niveau d'accompagnement et d'assurer leur orientation vers les dispositifs et acteurs les plus pertinents au regard de leurs besoins.

## DES COMITÉS DE SUIVI TRIMESTRIELS INTER- DIRECTIONS

La DIEESS n'est toutefois pas la seule direction impliquée dans le développement de l'ESS : chacune à leur niveau, la Direction de la jeunesse et de la vie associative (DJVA), la Direction de la Prévention et de l'Action

sociale (DPAS), la Délégation à la transition écologique et la résilience (DTER), la Délégation au Marketing Territorial et à l'Attractivité (DMTA), etc. développent des programmes d'action dont bénéficient largement les structures de l'ESS du territoire. C'est la raison pour laquelle leurs équipes participent pleinement à la mise en œuvre de la feuille de route ESS et en sont des parties prenantes essentielles.

L'enjeu est d'assurer la transversalité des actions de soutien au développement de l'ESS, qui irriguent l'ensemble des politiques publiques départementales, au-delà de l'impulsion donnée par la feuille de route. Dans cette optique, la DIEESS organisera des comités de suivi trimestriels inter-directions pour consolider le reporting sur l'avancée de l'ensemble des actions qui s'inscrivent dans la feuille de route, pérenniser la mobilisation interne sur le sujet, et donner davantage de lisibilité et de visibilité aux projets menés.

## DES CONVENTIONS AVEC LES TÊTES DE RÉSEAUX DÉPARTEMENTALES ET RÉGIONALES

Afin d'appuyer ses équipes dans la mise en œuvre des actions de la feuille de route, le Département a développé des conventions de partenariat avec les principales têtes de réseaux ESS du territoire : France Active Métropole, la CRESS Île-de-France, la FOL 93 ou Inser'éco93.

## UN COMITÉ CONSULTATIF ANNUEL D'ANIMATION TERRITORIALE DE L'ESS POUR MOBILISER LES PARTIES PRENANTES LOCALES DU DÉVELOPPEMENT DE L'ESS ET FAVORISER LES SYNERGIES AVEC LES AUTRES ACTEURS PUBLICS

La co-construction de la feuille de route a été l'occasion d'associer la Région, la Métropole du Grand Paris et les Établissements publics territoriaux (EPT) pour articuler la politique publique ESS départementale à celles des autres collectivités locales. L'objectif est aujourd'hui d'aller plus loin en installant une instance de dialogue avec elles, permettant de partager le bilan des actions engagées dans le cadre de la feuille de route, d'échanger sur les projets en cours en vue de créer des synergies et des complémentarités dans la mise en œuvre des actions et de mettre à jour collectivement et en continu le diagnostic des besoins des structures de l'ESS, afin de permettre à la puissance publique de proposer des solutions adaptées, agiles et pertinentes au regard des compétences respectives des collectivités locales. Ce comité consultatif pourrait également être l'instance privilégiée pour co-construire la programmation d'un événement annuel de promotion des dynamiques territoriales de l'ESS en Seine-Saint-Denis (de type Assises ou Agora), organisé dans le cadre de la valorisation des associations, coopératives et sociétés commerciales de l'ESS intervenant dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route.

# L'INCARNATION DE LA FEUILLE DE ROUTE

## ZOOM SUR L'IRD : VERS UN PÔLE D'INNOVATION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Le Département de la Seine-Saint-Denis s'est porté acquéreur d'un site de près de 5 hectares - dont 10 000 m<sup>2</sup> de surfaces utiles, jusqu'ici occupé à Bondy par les équipes franciliennes de l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD), pour y créer un pôle d'innovation sociale et environnementale. L'ambition du Département pour ce site est d'y accueillir les acteur·rice·s de l'ESS du territoire et de favoriser les alliances avec les habitant·e·s, les associations, les services publics et les acteur·rice·s économiques de Seine-Saint-Denis.

Dans un cadre à la qualité paysagère remarquable, il s'agira de brasser les types d'occupant·e·s et d'occupation (tertiaire, productive, conviviale, créative, etc.), les usages, pour créer et faire vivre un lieu d'échanges, catalyseur de lien social.

En ayant fait le choix d'acquérir cet espace et en se donnant les moyens d'y créer un pôle d'innovation sociale et environnementale, le Département souhaite apporter une contribution pérenne au secteur de l'économie sociale et solidaire du territoire, et à ses acteur·rice·s.

Le Département offrira ainsi un site aux acteur·rice·s de l'ESS et aux entreprises, afin de faciliter leur développement et l'implantation de toute ou partie de leurs activités, notamment productives. Ce pôle a vocation à être le démonstrateur de leur créativité, de leur dynamisme et de l'efficacité des solutions qu'ils et elles proposent. Il s'agira enfin d'incarner l'engagement du Département pour remettre l'économie au service de l'humain et de la planète.

Pour cela, l'objectif est de concevoir et animer un site qui soit :

- 1. utile** aux habitant·e·s, aux acteur·rice·s de l'économie sociale et solidaire, et aux politiques départementales ;
- 2. ouvert** au public, en premier lieu aux Bondynois et Bondynaises, en favorisant les pratiques spontanées ;
- 3. innovant**, à la fois producteur et émetteur de nouveaux récits, et plateforme de partage et d'échanges entre des approches, des pratiques, des secteurs d'activités.

Le projet est en cours de structuration et de réflexion quant à la programmation du site.



### CONTACTS

Pour en savoir plus sur la feuille de route et participer à sa mise en œuvre, vous pouvez contacter :

**Marie Charles,**  
cheffe du Service des Économies Nouvelles et Solidaires à la Direction de l'Insertion, de l'Emploi et de l'Économie Sociale et Solidaire  
[mcharles@seinesaintdenis.fr](mailto:mcharles@seinesaintdenis.fr)

**Anna Laurent,**  
cheffe du bureau de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'Insertion par l'Activité Économique  
[annlaurent@seinesaintdenis.fr](mailto:annlaurent@seinesaintdenis.fr)

Pour suivre toute l'actualité emploi, insertion et ESS du Département, abonnez-vous à la newsletter de la DIESS en scannant ce QR code :

