

# L'économie sociale et solidaire

## Une réalité et un atout d'avenir pour la Normandie

*« Forte de valeurs, de pratiques et de statuts qui lui sont propres, l'ESS se revendique comme une économie à part entière : ni substitutive de l'action publique et du service public, ni curative des dérives d'un modèle économique en crise. Elle s'affirme comme une économie d'utilité sociale au service de l'intérêt collectif et de la cohésion sociale. »<sup>1</sup>*

**Présidente**

Jacqueline Saint-Yves

**Rapporteure**

Catherine Lillini

**Chargée de mission**

Laure Soucaille

---

<sup>1</sup>Entreprendre autrement, l'économie sociale et solidaire, CESE, janvier 2013



---

# Sommaire

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Sommaire</b> .....  | <b>3</b>  |
| <b>Auditions et remerciements</b> .....  | <b>5</b>  |
| <b>Composition de la II<sup>e</sup> commission</b> .....   | <b>9</b>  |
| <b>Avis</b> .....  | <b>11</b> |
| Un poids économique non négligeable.....   | 13        |
| Un ancrage territorial fort et un rôle pionnier dans la détection des nouveaux besoins sociaux.....  | 13        |
| Une reconnaissance légale récente.....   | 13        |
| <b>1- Recueil des besoins exprimés</b> .....   | <b>14</b> |
| Un manque de connaissance et de reconnaissance de l'ESS.....   | 14        |
| Les besoins en accompagnement des structures de l'ESS.....   | 15        |
| L'articulation des politiques de soutien à l'ESS et le maintien de la proximité sur les territoires.....   | 16        |
| La formation et la professionnalisation des acteurs de l'ESS.....  | 16        |
| <b>2- Les préconisations du CESER: Pour une politique régionale volontariste et durable de promotion et de soutien au développement de l'ESS</b> ..... | <b>17</b> |
| Axe 1- Assumer un statut de chef de file moteur de l'ESS en région.....  | 17        |
| Axe 2- Valoriser l'ESS dans toutes ses dimensions .....  | 21        |
| Axe 3- Accompagner les structures de l'ESS sur l'ensemble des phases de leur développement (émergence, création, développement, consolidation) .....   | 23        |
| Axe 4- Accompagner la professionnalisation des acteurs de l'ESS.....   | 27        |
| Conclusion .....   | 29        |
| <b>Déclarations des groupes</b> .....  | <b>31</b> |
| <b>Rapport</b> .....   | <b>35</b> |
| <b>Introduction</b> .....  | <b>37</b> |
| <b>L'économie sociale et solidaire, de quoi parle-t-on?</b> .....  | <b>39</b> |
| 1. L'économie sociale et solidaire, d'hier à aujourd'hui.....  | 39        |
| 2. Les chiffres clefs de l'ESS en Normandie .....  | 46        |
| <b>Les acteurs de l'ESS en région</b> .....  | <b>55</b> |
| 1. Structuration des acteurs de l'ESS en Normandie .....   | 55        |
| 2. Une reconnaissance croissante des pouvoirs publics.....   | 59        |
| <b>Annexes</b> .....   | <b>67</b> |
| <b>Bibliographie</b> .....   | <b>77</b> |
| <b>Liste des sigles</b> .....  | <b>81</b> |



---

## Auditions et remerciements

---

Le CESER de Normandie remercie l'ensemble des personnes qui ont pris part à cette étude en acceptant de nous rencontrer ou de nous transmettre des informations. Nous tenons tout particulièrement à saluer (les titres et les fonctions spécifiés sont ceux des personnes au moment de leur entretien avec le CESER) :

**M. AUBERT Lionel**

UNIFAF - secrétaire général

**Mme ADAM-LEDUNOIS Sonia**

Université de Rouen – IAE – Maître de conférences et responsable du master « management des petites et moyennes entreprises ESS »

**M. BOUCHARÉD Merzak**

Région Normandie - Chargé de mission ESS

**Mme BOURC'HIS Marie**

CASE - Chargée de mission Economie circulaire et ESS

**M. BOUVET Laurent**

COORACE - Délégué régional

**Mme BRIDE Lydie**

ADRESS - Directrice

**M. CAUVIN Nicolas**

Seine saveur Bio - Chargé de développement et insertion

**M. DUVAL Stéphane**

Direction régionale Haute-Normandie BPI-Délégué innovation

**M. CEALIS Alexandre**

SCIC ECO PERTICA –animateur de projets ESS- Economie circulaire

**Mme ERRARD Sylvie**

CAE Crescendo - Gérante

**Mme FRANÇOIS Véronique**

URIOPSS de Basse-Normandie - Directrice

**M. GOURDEAU Pascal**

ARDES – Agent de développement

**M. HAMEL Didier**

UDES - Référent régional emploi dialogue social

**Mme HEBERT-HILAIRE Angélique**

CASE - Directrice Economie Emploi et Formation

**M. HORN Michel**

Mouvement associatif -Représentant

**M. JOIGNE Rodolphe**

CRESS de Normandie -Directeur

**Mme LABBE Clothilde**

Passerelles Théâtre - Directrice artistique et metteure en scène

**Mme LAHALLE Lynda**

Région Normandie - Conseillère régionale, déléguée à l'ESS

**Mme LARMOIRE Corinne**

UNIFED - Déléguée régionale

**Mme LA ROSA Florence**

Région Normandie – Responsable du service ESS - site de Caen

**Mme LAUNOY Claudie**

Ville de Cherbourg-en-Cotentin - 13<sup>ème</sup> adjointe au Maire à Cherbourg-en-Cotentin à la politique de la ville et à l'Economie Sociale et Solidaire, Vice-Présidente de la Communauté Urbaine Cherbourg-Octeville, Conseillère régionale de Normandie

**M. LE BARBEY Alexandre**

CGT- responsable des questions de l'emploi et de la formation, branche sanitaire et sociale et ESS

**Mme LEMEE-ROUSSEAU Sylvie**

Caisse des dépôts et Consignations de Basse-Normandie- Responsable des affaires régionales, en charge de l'ESS

**Mme MERLE Edith**

DIRECCTE de Normandie - Conseillère économie sociale et solidaire

**Mme MORIN DE FORCEVILLE Christelle**

Métropole Rouen Normandie - Directrice du développement économique

**M. DEFRANCE Mathieu**

EnerCOOP Normandie - Directeur général délégué

**M. PATSOURIS Willy**

UR SCOP Ouest - Directeur

**M. PICQUE Olivier**

Uniformation région Normandie - Conseiller en formation

**M. RIDDE Alexis**

DRJSCS - Chef de pôle jeunesse et vie associative

**Mme ROBERT Laëtitia**

Métropole Rouen Normandie – Responsable du service Economie et Innovations Sociales

**M. ROGER Benjamin**

CRESS de Normandie - Responsable de l'ORESS

**Mme ROUSINAUD Julie**

Normandie Equitable - Coordinatrice

**M. SAVIO Dominique**

Basse-Normandie Active - Directeur

**Mme VASSE Véronique**

Région Normandie - Responsable du service accompagnement des entreprises (site de Rouen)

**Mme SAINT-YVES Jacqueline** (Présidente de la 2<sup>e</sup> commission) et **Mme LILLINI Catherine** (rapporteur) remercient vivement les membres du groupe de travail qui ont participé à cette étude (**Mme BRIDE Lydie, Mme CHAUSSI Sophie, M. JOIGNE Rodolphe, Mme LEROY Nicole, Mme LONGEARD Gwenaël et Mme LOUVEAU Martine**) ainsi que les membres de la 2<sup>e</sup> commission du CESER de Normandie.





---

## Composition de la II<sup>e</sup> commission

Affaires sociétales, sociales, sanitaires et médico-sociales

---

Mme **AMBROISE Jocelyne**, Représentante désignée par le comité régional CGT de Normandie

Mme **AUVRAY DE FOLLEVILLE Agnès**, Représentante désignée par le Centre d'Information sur les droits des Femmes et des Familles de Basse-Normandie

M. **BERARD Yannick**, Représentant désigné par l'Union Régionale FO de Basse-Normandie

M. **BLANCHERE Jean-Pierre**, Représentant désigné par le pôle Transactions Electroniques Sécurisées

M. **CARTEL Alain**, Représentant désigné par accord entre l'Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux, le Comité et Organisme d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi, la Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale et l'Association Régionale de Développement de l'Economie Solidaire

M. **CHARLES Bernard**, Représentant désigné par l'Union Nationale des Professions Libérales de Basse-Normandie

M. **DESNOS Michel**, Représentant désigné par l'Union Régionale des Associations Familiales de Haute-Normandie

Mme **GIACALONE Patricia**, Représentante désignée par le Comité Régional CGT de Normandie

Mme **GUILBERT Marie-Ange**, Représentante désignée par la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région Basse-Normandie

Mme **HIBOU Sylvie**, Représentante désignée par l'Union Fédérale des Consommateurs Que Choisir de Basse-Normandie

Mme **JEANNE Annie**, Représentante désignée par le Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles (par accord des 2 organismes départementaux)

Mme **JEANPIERRE Nathalie**, Représentante désignée par l'Union Régionale CFDT Basse-Normandie

Mme **JOUEN Aline**, Représentante désignée par accord entre la Fédération Régionale Hospitalière, la Fédération de l'Hospitalisation Privée et l'Observatoire Régional de Santé

Mme **KERSUAL Catherine**, Représentante désignée par accord entre l'Union fédérale des consommateurs Que Choisir de Haute-Normandie, l'Union départementale de la confédération syndicale des familles de Seine-Maritime et l'Union départementale de la confédération syndicale des familles de l'Eure

M. **LANCHAS Jean-Pierre**, Représentant désigné par l'Union Régionale CFE-CGC Basse-Normandie

Mme **LEPOULTIER Chantal**, Représentante désignée par SUD Solidaires Basse-Normandie

Mme **LEROY Nicole**, Représentante désignée par les unions départementales des syndicats FO de la Seine-Maritime et de l'Eure

Mme **LILLINI Catherine**, **Vice-présidente et Rapporteur**, Représentante désignée par le comité des banques de Haute-Normandie

Mme **LONGEARD Gwenaël**, **Secrétaire**, Représentante désignée par le Comité Régional CGT de Normandie

Mme **MARIE Brigitte**, Représentante désignée par l'Union Régionale CFDT Basse-Normandie

M. **MICHEL Jean-Luc**, Représentant désigné par l'Union Régionale CFDT Basse-Normandie

Mme **MONTIER Sylvie**, Représentante désignée par l'union régionale des syndicats CFDT de Haute-Normandie

Mme **MULLER Christine**, Représentante désignée par la Fédération Régionale des Jeunes Chambres Economiques de Normandie

Mme **PAUL Nicole**, Représentante désignée par accord entre la Fédération des Conseils de Parents d'Elèves de Basse-Normandie, l'Union Régionale de la Fédération des Parents d'Elèves de l'Enseignement Public et l'Associations des Parents d'Elèves de l'Enseignement Libre Basse-Normandie

M. **PONS Michel**, Représentant désigné par le Comité de coordination des associations de personnes handicapées de Haute-Normandie

M. **RICCI Gilles**, Représentant désigné par le comité régional CGT de Normandie

M. **ROGER Jean-Claude**, Représentant désigné par l'union régionale des syndicats CFDT de Haute-Normandie

Mme **SAINT-YVES Jacqueline**, **Présidente**, Représentante désignée par accord entre l'Union Régionale Interfédérale des Œuvres et Organismes Privés Sanitaires et Sociaux, le Comité et Organisme d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi, la Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale et l'Association Régionale de Développement de l'Economie Solidaire

M. **SOUBRANE Jean-Claude**, Représentant désigné par la Fédération des unions régionales des professionnels de santé (Haute-Normandie)

Mme **TOCQUET Régine**, Représentante désignée par l'Union Régionale CFTC de Basse-Normandie

# **Avis**

Adopté à la séance plénière du  
20 octobre 2016 à l'unanimité.



## **Un poids économique non négligeable**

L'économie sociale et solidaire constitue une force économique non négligeable en Normandie, bien qu'encore souvent méconnue. Présente dans la quasi-totalité des secteurs, elle représente, en 2013, 117 000 postes dans 11 000 établissements employeurs, couvrant ainsi 11% de l'emploi salarié régional, soit un emploi sur 10. Elle se caractérise par sa transversalité, son hétérogénéité en matière de tailles et de modèles, les valeurs qu'elle prône et qui séduisent de plus en plus les jeunes générations et les personnes à la recherche de sens dans leur activité professionnelle.

## **Un ancrage territorial fort et un rôle pionnier dans la détection des nouveaux besoins sociaux**

L'ESS est créatrice d'activités et d'emplois non délocalisables. Sa présence particulièrement forte dans les espaces ruraux témoigne de son rôle fondamental en matière de cohérence et de cohésion territoriale. Elle permet ainsi de limiter la fragilité de certains territoires (quartiers prioritaires, milieux ruraux, zones en désindustrialisation...) à la fois par sa participation au maintien et à la relocalisation d'activités et services de proximité mais également par sa capacité d'une part, à créer des aménités propres à renforcer l'attractivité et la vitalité des territoires, et d'autre part à favoriser la cohésion sociale et les solidarités locales.

Moteur de dynamiques collectives, elle consolide et dynamise le tissu socio-économique local en impulsant des démarches de coopération et de mutualisation autour de filières d'activités ou de besoins identifiés à l'échelle d'un territoire. En proposant des solutions locales et adaptées face aux grandes évolutions de la société, au plus près des besoins des habitants, elle a un rôle novateur et pionnier dans l'émergence de nouvelles activités et la détection de nouveaux besoins sociaux (silver économie /services aux personnes âgées, transition écologique et énergétique et agriculture responsable, déplacements doux...) ainsi que dans la valorisation des ressources et des savoirs faire locaux (économie circulaire, développement des circuits courts et économie de la fonctionnalité<sup>2</sup>).

13

## **Une reconnaissance légale récente**

La Loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS marque un tournant dans la reconnaissance et la structuration des politiques territoriales de soutien à l'ESS et fait des Conseils régionaux les partenaires privilégiés des acteurs de l'ESS à travers l'élaboration commune de la stratégie régionale de l'ESS et la mise en place de la conférence régionale. La Loi du 7 août 2015, portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe), intègre cette stratégie régionale dans le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) et consolide le rôle des conférences régionales dans la co-construction des politiques locales de soutien à l'ESS.

Le CESER a été saisi, de manière concomitante aux organismes et acteurs de l'ESS, pour alimenter la stratégie régionale ESS dans le cadre de l'élaboration du SRDEII. Il a donc volontairement choisi de restreindre le champ de son étude au contour de cette commande, l'ESS constituant un champ de réflexion vaste et complexe, en tentant d'identifier les leviers mobilisables pour soutenir et dynamiser l'ESS au niveau des territoires et affirmer son rôle novateur et son inscription effective dans les dynamiques de développement local. Il a ainsi fait le choix de traiter l'ESS dans sa globalité

---

<sup>2</sup>L'économie de la fonctionnalité consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de vente de l'usage du bien.

et d'en définir les enjeux transversaux plutôt que d'explorer les différents secteurs dans lesquels elle intervient, faute de temps.

## 1- Recueil des besoins exprimés

Dans le cadre de cette saisine, le CESER a mené une série d'auditions et organisé des ateliers au cours desquels il a pu recueillir les attentes de différents acteurs de l'ESS (porteurs de projet, réseaux d'accompagnement, collectivités, acteurs de la formation...) autour de 5 grandes thématiques :

**Atelier 1** : sur la reconnaissance institutionnelle et l'accompagnement technique des structures de l'ESS : les besoins des réseaux en accompagnement, les manques identifiés par ces derniers, les constats remontés par leurs adhérents.

**Atelier2** : sur l'articulation des politiques d'accompagnement et de soutien à l'ESS en région et l'intégration de l'ESS dans les stratégies de développement locales.

**Atelier 3** : sur l'accompagnement financier et l'articulation des outils financiers et des approches collectives : les besoins non couverts, les manques identifiés.

**Atelier 4** : sur le retour d'expérience et l'analyse de porteurs de projet sur l'efficacité des dispositifs d'aide régionaux (et autres) dont ils ont été bénéficiaires dans le cadre de la création et du développement de leur structure. Est-ce que et en quoi la politique régionale et les différentes politiques locales ont un effet levier ?

**Atelier 5** : Les enjeux actuels et à venir de la formation dans le champ de l'ESS : besoins en formation initiale et continue, évolution des métiers et des compétences et adaptation des formations à ces évolutions.

Au-delà des auditions et des rencontres diverses, le CESER a participé à la conférence régionale ESS et a alimenté ses réflexions à partir d'exemples variés, en Normandie ou en dehors de la région.

### Un manque de connaissance et de reconnaissance de l'ESS

L'ESS souffre d'une image réductrice qui témoigne d'une méconnaissance de ce champ économique et de son utilité sociale tant de la part de techniciens et d'élus territoriaux, que d'acteurs de l'économie classique et des citoyens en général. Elle conserve encore pour certains l'image d'une économie de la réparation, sous perfusion, consommatrice de subventions publiques et peu créatrice d'emplois qualifiés et pérennes. Cette méconnaissance se traduit souvent par une absence de reconnaissance du rôle essentiel des structures de l'ESS en matière de cohésion sociale, de revitalisation des territoires et de qualité de vie pour leurs habitants. L'hétérogénéité des modèles et des structures de l'ESS rend difficile sa lisibilité et son appréhension. C'est pourquoi une meilleure connaissance et reconnaissance nécessite un travail d'information et de sensibilisation auprès des élus et techniciens territoriaux mais également auprès des acteurs de l'économie classique et de sa chaîne d'accompagnement (réseau consulaire, banques...). D'autres pistes ont été évoquées par les différentes structures auditionnées telles que la création d'un réseau d'ambassadeurs de l'ESS pour promouvoir ce mode d'entreprendre et favoriser l'interconnaissance, les échanges, les mutualisations et les coopérations notamment avec les acteurs de l'économie classique. L'acculturation au rôle de l'ESS passe également par l'intégration des acteurs de l'ESS dans les espaces de dialogue et de gouvernance à tous les niveaux ( dans les maisons de l'emploi et de la formation ou les conseils territoriaux mis en place dans le cadre de l'élaboration des contrats de

territoires par exemple) pour créer du partenariat et afficher la reconnaissance des acteurs de l'ESS comme acteurs du développement sur les territoires.

## **Les besoins en accompagnement des structures de l'ESS**

Concernant l'accompagnement à l'émergence, création et développement des structures de l'ESS, le CESER a retenu, lors des ateliers et auditions, à la fois la nécessité de disposer d'outils adaptés aux spécificités de l'ESS (projets collectifs plus complexes à accompagner, temps d'émergence des projets plus long, montage financier plus complexe, hybridation des ressources...) et l'importance de pouvoir accéder également aux dispositifs de droit commun.

- **Un accompagnement spécifique dans la création, le développement et la reprise d'entreprises**

L'enjeu est de créer un écosystème favorable à l'émergence et au développement de projets ESS en s'appuyant sur un réseau d'expertise et d'accompagnement qui connaît bien les spécificités de l'ESS et de ses modèles et qui soit en mesure de couvrir l'ensemble du parcours de façon dédiée. Si ce réseau existe déjà (CRESS, ADRESS, URSCOP, ARDES...), le CESER insiste sur l'importance de son animation et de l'articulation des structures qui le composent. Il souligne également l'intérêt de coordonner un accompagnement technique et un soutien dans la recherche de financements auprès des porteurs de projet et de sensibiliser davantage la chaîne d'accompagnement à la création d'entreprises classiques aux spécificités de l'ESS afin que les conseillers soient en mesure d'orienter les porteurs ESS, dans la phase de montage de projet, vers les structures adéquates. Enfin, parmi les besoins exprimés, le CESER a noté le soutien aux espaces et outils permettant les rencontres et échanges entre porteurs, les mutualisations et les partenariats, y compris avec des entreprises ne relevant pas de l'ESS.

A noter que la Région a sollicité les chambres consulaires pour formuler des propositions concernant l'accompagnement à la création. Les acteurs de l'accompagnement dans le champ de l'ESS (CRESS, ADRESS, ARDES, HNA, BNA, URSCOP) apporteront une réponse collective concernant la répartition des rôles et les modalités d'accompagnement technique et financier à la création des acteurs de l'ESS.

- **Des outils pour consolider et développer les structures de l'ESS**

Il existe une attente forte concernant l'accompagnement financier au-delà de la phase de création et d'amorçage. Les spécificités des structures de l'ESS tendent à complexifier l'accès aux financements, notamment lorsqu'elles souhaitent consolider leurs activités et en développer de nouvelles. Les aides régionales actuelles à la création et au conseil favorisent et facilitent l'émergence de structures notamment par le financement de l'investissement. C'est davantage dans la phase de montée en puissance que les porteurs de projet sont le plus confrontés aux refus de financement, faute de remplir l'intégralité des critères, d'où la nécessité de retravailler les critères des aides financières classiques existantes pour qu'elles prennent davantage en compte les spécificités de l'ESS (délais d'émergence plus longs, critères de rentabilité et d'évaluation différents, un retour sur investissement long et modéré...).

Les structures ont, par ailleurs, souvent l'impression que les tickets d'entrée des dispositifs financiers nationaux sont trop élevés (ex : Caisse des Dépôts et des Consignations, BPIFrance) et peu adaptés aux projets développés dans la région. Elles regrettent également les difficultés pour accéder aux fonds européens du fait notamment des avances de trésorerie souvent inenvisageables pour de

telles structures ainsi que, d'une part, l'absence de lignes budgétaires pour financer l'essaimage et le transfert de compétences et d'autre part, le manque de reconnaissance et de financement de l'innovation sociale. Elles déplorent également la tendance croissante des collectivités à recourir aux appels à projets et aux appels d'offres, réduisant de ce fait la marge de liberté et d'initiatives nécessaire à l'émergence de solutions innovantes aux besoins identifiés sur les territoires.

Enfin, concernant le secteur associatif, le DLA et les emplois tremplin ont été mentionnés positivement comme jouant un rôle essentiel dans la phase d'émergence et de développement des structures mais ces dernières évoquent l'absence de visibilité à moyen terme liée à la pratique quasi systématique du conventionnement annuel ainsi qu'une problématique récurrente de trésorerie.

Parmi les dispositifs de soutien mentionnés fréquemment lors des auditions et ateliers, jugés particulièrement pertinents, le CESER a retenu : l'effet levier d'une aide régionale à l'investissement et à la création, l'appel à projets Eco Région Solidaire pour son effet « incubateur », le dispositif Région Coopérative pour son effet levier, le DLA et les emplois tremplin pour leur pertinence dans le développement des projets associatifs, le soutien aux CAE (Coopératives d'Emplois et d'Activités) et aux PTCE.

## **L'articulation des politiques de soutien à l'ESS et le maintien de la proximité sur les territoires**

La question du maillage territorial pose celle de la captation des projets à une échelle locale, alors que la plupart des réseaux d'accompagnement sont structurés au niveau régional. Comment les acteurs régionaux peuvent-ils s'articuler pour être présents sur les territoires ? Diverses modalités ont été évoquées par les acteurs de l'ESS pour favoriser un tel maillage, en particulier la contractualisation avec les territoires et le financement des têtes de réseaux pour leur mission d'animation et de proximité.

Le SRDEII doit permettre de clarifier le régime des aides au développement économique et prévoir l'articulation des politiques de développement économique entre la Région et les collectivités locales, aux différents échelons. La contractualisation peut s'avérer un outil pertinent pour favoriser l'articulation des politiques locales de soutien à l'ESS et renforcer la captation des projets et le maillage territorial.

## **La formation et la professionnalisation des acteurs de l'ESS**

La transversalité de l'ESS rend difficile l'appréhension des enjeux de formation de manière globale. Néanmoins, deux enjeux transversaux peuvent être pointés :

-l'enjeu de renouvellement lié aux nombreux départs en retraite dans les 10 prochaines années, en particulier au niveau de l'encadrement et dans le secteur sanitaire et social,

- un besoin fort de professionnalisation des dirigeants, managers et bénévoles à la tête de fonctions électives nécessitant des compétences solides en matière de gestion et sur les fonctions RH.

Ces enjeux se heurtent à une insuffisance des budgets alloués à la formation pour les petites structures ou les secteurs ne bénéficiant pas de contrat d'objectif qui pénalise l'exigence de professionnalisation des entreprises de l'ESS.



Les auditions consacrées aux enjeux actuels et futurs de la formation et de la professionnalisation des acteurs de l'ESS ont en effet révélé un besoin prégnant de formations courtes et pointues, notamment en matière de management et de gestion (stratégie, outils de pilotage et de performance, dimension juridique). Les principaux OPCA (Unifformation, Unifaf), les grands syndicats employeurs (UDES, UNIFED) et l'Université (IAE de Rouen) soulignent une complexification croissante de la gestion des entreprises, à laquelle s'ajoutent les spécificités du champ de l'ESS et constatent une difficulté commune à recruter des profils compétents en la matière. En outre, les nombreux départs en retraite prévus dans les dix prochaines années, notamment au niveau de l'encadrement, nécessitent une analyse fine au plus près des territoires des besoins en formation et en qualification tous secteurs confondus, en particulier autour des filières d'avenir (silver économie et services aux personnes, économie verte, circuits courts, numérique...), à travers des démarches de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territoriale (GPECT).

## 2- Les préconisations du CESER: Pour une politique régionale volontariste et durable de promotion et de soutien au développement de l'ESS

**L'ensemble des préconisations formulées par le CESER s'articule autour d'une politique volontariste et durable de soutien au développement de l'ESS dans l'ensemble des secteurs d'intervention de la collectivité régionale. La Région, aux côtés de l'Etat, a un rôle moteur à jouer au niveau régional et infra régional de promotion, d'animation et de coordination des politiques locales de soutien à l'ESS et d'appui à la structuration de relais portant la voix des acteurs de l'ESS dans les territoires.**

17

Pour cela, le CESER invite la Région à s'appuyer sur la conférence régionale de l'ESS, prévue par la loi de juillet 2014<sup>3</sup>, comme espace de co-construction de la politique régionale de soutien à l'ESS avec l'Etat, les collectivités locales, la CRESS et les autres organismes et entreprises de l'ESS. Le CESER salue l'engagement du Conseil régional à réunir la conférence régionale tous les ans (plutôt que tous les deux ans comme prévu par la Loi), et insiste sur l'importance, lors de cette dernière, de dresser le bilan partagé des politiques mises en œuvre, de porter à connaissance les initiatives dans les territoires et de favoriser les échanges et le partage d'expériences.

Dès 2016

### Axe 1- Assumer un statut de chef de file moteur de l'ESS en région

<sup>3</sup>Cf Article 8 :« Le représentant de l'Etat dans la région et le président du conseil régional organisent, au moins tous les deux ans, une conférence régionale de l'économie sociale et solidaire à laquelle participent notamment les membres de la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire, les réseaux locaux d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, les représentants des collectivités territoriales concernées ainsi que les partenaires sociaux concernés. [...] Au cours de la conférence régionale de l'économie sociale et solidaire, sont débattus les orientations, les moyens et les résultats des politiques locales de développement de l'économie sociale et solidaire. Ces débats donnent lieu à la formulation de propositions pour le développement de politiques publiques territoriales de l'économie sociale et solidaire. »

### **PROPOSITION 1 : A travers un pôle ressources ESS composé d'un service identifié et d'un réseau de référents internes sectoriels au Conseil régional**

Etant donné la diversité et l'hétérogénéité des structures de l'ESS, la stratégie régionale de développement de l'économie sociale et solidaire doit faire partie intégrante du développement économique mais ne peut se réduire à ce seul champ. L'ESS relève d'un ensemble de politiques sectorielles à travers lesquelles le soutien aux structures et aux dynamiques de l'ESS peut s'opérer.

**Il apparaît alors essentiel non seulement de matérialiser cette transversalité par la structuration d'un service identifié ESS au sein de la direction développement économique mais également d'identifier des interlocuteurs dans les services thématiques tels que l'environnement, la culture, le sport, l'agriculture, la mobilité, les fonds européens, les marchés... ainsi qu'au sein de l'Agence de Développement pour la Normandie et de Normandie Seine Incubation.**

Un tel service serait de nature, entre autres, à assurer une mission d'animation et d'accueil des porteurs de projets qui, en fonction du modèle et du secteur d'activités, seraient orientés vers le bon interlocuteur et le bon dispositif. Ainsi le service ESS doit pouvoir assurer cette transversalité à la fois :

- en interne, en s'assurant de la prise en compte des enjeux et des spécificités de l'ESS dans l'ensemble des politiques sectorielles régionales, par une connaissance fine des différents dispositifs et axes d'intervention de la collectivité et par l'animation d'un réseau de référents identifiés au sein de la Région.
- mais également, en externe, par l'animation d'espaces de concertation avec l'ensemble des partenaires institutionnels et financiers (collectivités via le suivi des contractualisations, Etat, BNA et HNA, CDC-BPI, réseaux d'accompagnement...) et des acteurs de l'ESS.

## **Dès 2017**

### **PROPOSITION 2 : A travers les contractualisations avec l'Etat et les collectivités locales**

*D'après la Loi relative à l'ESS de juillet 2014, « La Région élabore, en concertation avec la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'avec les organismes et entreprises de l'économie sociale et solidaire, une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire et peut contractualiser avec les départements, les communes et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre pour la mise en œuvre des stratégies concertées et le déploiement de l'économie sociale et solidaire sur le territoire régional. ».*

**A ce titre, elle a un rôle moteur à jouer dans le cadre de ses contractualisations avec l'ensemble des partenaires publics, en s'assurant de la prise en compte des enjeux de l'ESS dans l'ensemble des politiques publiques, à tous les niveaux d'intervention.**

- Les contrats de territoires avec les EPCI

Le CESER insiste sur l'importance d'intégrer le développement et la promotion de l'ESS dans la contractualisation avec les EPCI afin de l'inscrire de manière effective dans les politiques locales de développement et d'assurer le repérage des projets au plus près des territoires.

Le fléchage de l'ESS dans les contrats de territoires peut prendre plusieurs formes :

**- Le co-financement de moyens humains dédiés au champ de l'ESS :**

> Pour une meilleure articulation avec le réseau d'accompagnement ESS et avec les politiques sectorielles de la collectivité. En effet, cela permettrait de matérialiser la transversalité de l'ESS au sein des services et d'assurer une mission d'accueil et d'information en direction des porteurs de projet afin de les orienter vers les structures d'accompagnement et les dispositifs idoines.

> Pour renforcer la captation des projets émergents et l'effet levier des dispositifs d'aide régionaux. L'existence de moyens humains dédiés permettrait à la collectivité d'impulser et d'animer un réseau de partenaires et donc de faciliter et mettre en synergie les initiatives et dynamiques sur le territoire. Cela permettrait également un soutien en matière d'ingénierie pour faciliter le montage de projets et les dynamiques territoriales (ex : PTCE).

**- Des conventionnements multi partenariaux autour de quelques missions spécifiques liées aux enjeux du territoire:**

> La réalisation de diagnostics locaux et de plans d'actions fondés sur les spécificités du territoire, en lien avec les réseaux d'accompagnement, pour le développement et la reconnaissance des structures de l'ESS. Le plan d'action permettrait d'assurer la convergence entre vision stratégique et politique du territoire et initiatives collectives.

> L'impulsion de démarches de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territoriale assises sur les diagnostics locaux, en lien avec la CRESS et les Carif-Oref afin de répondre, au plus près des territoires et au-delà d'une approche sectorielle, aux enjeux de formation actuels et à venir. Cf proposition 12 et 13.

19

**- La participation, dans le cadre de la contractualisation, des EPCI volontaires aux aides directes définies dans le SRDEII** en direction des structures de l'ESS, sur l'ensemble des phases d'accompagnement, afin d'en augmenter l'effet levier.

- La contractualisation avec les Départements

L'ESS est particulièrement présente dans le secteur de l'action sociale et médico-sociale qui concentre 43% de l'emploi salarié de l'ESS, ainsi que dans l'économie résidentielle en général.

Le CESER insiste sur la nécessaire articulation de la politique régionale de soutien et de promotion de l'ESS avec l'intervention de proximité des Conseils Départementaux en matière de politiques éducatives, d'action sociale (aide à la personne, insertion sociale...) et de maintien de la qualité de vie dans les territoires.

- La contractualisation avec l'Etat

La transversalité de l'ESS impose nécessairement une articulation de la stratégie régionale ESS avec l'action du délégué régional à l'ESS auprès du SGAR et les politiques publiques mises en place par les services déconcentrés de l'Etat en région (la DIRECCTE pour la politique de l'emploi et le développement économique, l'ARS pour la santé, la DREAL pour l'environnement et le logement...). La conférence régionale ESS, co-organisée par l'Etat et la Région, semble l'espace de concertation adapté pour matérialiser cette articulation.

En outre, le CESER souligne l'importance de veiller à la prise en compte de l'ESS dans le cadre des renégociations du CPER et du programme opérationnel FEDER/FSE pour 2018-2020.

### **PROPOSITION 3 : A travers une politique d'achats responsables fondée sur le nouveau code des marchés publics et dans laquelle l'ESS aurait toute sa place**

L'affichage politique de soutien au développement de l'ESS peut se traduire dans la commande publique par une politique d'achats responsables en s'appuyant sur le nouveau code de la commande publique. En effet, le Décret n°2016-360 du 25 mars 2016 offre de nouvelles possibilités pour accroître l'impact social et environnemental des achats publics. La Région a déjà mis en place une politique d'achat responsable ces dernières années et affiché sa volonté de privilégier les entreprises normandes et les emplois locaux dans la commande publique. Dans la mesure où les entreprises de l'ESS œuvrent pour l'intérêt général en créant de la valeur ajoutée et de l'emploi non délocalisable, elles ont toute leur place dans le déploiement de cette démarche.

**Pour aller encore plus loin, le CESER invite la Région à se doter d'un schéma de promotion des achats publics responsables qui prévoit la mise en place de clauses sociales et environnementales, de marchés réservés en direction des structures de l'insertion des personnes en situation de handicap et de l'insertion par l'activité économique (ESAT, EA, IAE)<sup>4</sup> et le découpage des marchés en lots pour faciliter la candidature de petites structures relevant de l'ESS.**

Cette recommandation fait écho aux propositions formulées dans le cadre des saisines sur la gouvernance de l'économie circulaire, l'abattoir du futur et les liens entre agriculture et agroalimentaire. L'ESS est en effet fortement présente dans ces secteurs et apporte aussi des solutions innovantes en matière de recyclage et de circuits courts.

L'appropriation des leviers juridiques prévus dans le nouveau cadre de la commande publique nécessite la formation des techniciens chargés des marchés publics et la sensibilisation des élus à la question des clauses et des achats responsables.

**Enfin, le CESER encourage la Région à s'appuyer sur les réseaux de « facilitateurs » existants, en particulier le Réseau RanCoper (réseau des acteurs normands pour la commande publique Eco-responsable), dont elle est membre, afin de :**

- **réaliser un travail de « repérage » des structures de l'ESS pouvant répondre aux appels d'offre**, en dehors des seules structures de l'insertion déjà identifiées (IAE, ESAT, EA), et étudier la possibilité d'insérer des clauses sociales et environnementales dans davantage de marchés, notamment de prestation intellectuelle. Un tel travail serait de nature à reconnaître la dimension entrepreneuriale des structures de l'ESS et leur capacité à fournir des prestations professionnelles qui correspondent à des besoins réels sur les territoires, tout en assurant des retombées sociales et environnementales positives.

- **animer une dynamique locale par la création d'un groupe de travail avec les collectivités normandes volontaires sur l'échange de pratiques** en vue d'homogénéiser ces dernières et inviter les collectivités à se structurer pour favoriser l'achat responsable.

---

<sup>4</sup>Etablissements et services d'aide par le travail, entreprises adaptées, insertion par l'activité économique.

## **Axe 2- Valoriser l'ESS dans toutes ses dimensions**

### **PROPOSITION 4 : Objectiver et mesurer la plus-value économique et sociale de l'ESS dans les territoires**

Favoriser une meilleure connaissance de l'ESS et de sa richesse passe par la nécessité de qualifier et d'objectiver la valeur ajoutée de l'ESS dans les territoires à travers un travail sur les critères et indicateurs permettant de mesurer son impact social et sociétal. Un tel travail serait de nature à inverser le raisonnement classique et réfléchir davantage, au-delà de la contribution directe à la richesse économique du territoire, en termes de « coûts évités » et d'utilité sociale pour la collectivité plutôt qu'en termes de charge financière.

Le rapport sur la mesure de la performance économique et du progrès social de la Commission Stiglitz apporte une forte légitimité scientifique à la pertinence de construire des indicateurs complémentaires à ceux relevant de l'approche économique conventionnelle. L'ESS, porteur d'une économie plurielle qui ne se résume pas seulement à l'affirmation d'autres motivations d'entreprendre que la recherche du profit ou d'autres modes d'allocation des ressources que le marché, appelle à une pluralité des indicateurs de richesse.

**La Région pourrait ainsi mettre en place un groupe de travail sur l'évaluation économique et sociale avec les acteurs de l'ESS afin de mesurer et qualifier l'impact de l'ESS, auquel serait associé le CESER.**

L'objectif serait de démontrer la plus-value des structures de l'ESS sur l'ensemble des dimensions (économique, sociétale, environnementale, épanouissement) afin de faciliter leur reconnaissance et leur intégration dans les différents espaces de gouvernance et de justifier leur inscription dans les marchés publics (via une politique d'achats responsables).

Ce travail pourra s'appuyer sur les travaux en cours des acteurs régionaux (l'ARDES sur l'utilité sociale, l'ADRESS sur l'impact social ... ), sur des auteurs tels que Gadrey, Morin, Viveret, Jany-Catrice, Kempf, Coutrot, Perret... qui ont travaillé sur une autre conception de la richesse, et enfin sur le Conseil économique, social et environnemental (CESE) qui propose d'animer la concertation nécessaire entre les statisticiens publics, les représentants de la société civile et, plus généralement, les citoyens sur la définition des indicateurs du développement durable.

### **PROPOSITION 5 : Reconnaître et favoriser la capacité d'innovation sociale<sup>5</sup> de l'ESS et le droit à l'expérimentation**

De nombreuses structures de l'ESS, pour répondre aux nouveaux besoins sociaux émergents, sont porteuses d'innovation sociale. Celle-ci constitue un levier puissant pour développer et maintenir des emplois non délocalisables et un moteur fort de cohésion sociale.

---

<sup>5</sup> « L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou le service, que le mode d'organisation, de distribution dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations... Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation. » Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire.

Les dispositifs d'accompagnement et de financement de l'innovation peinent à s'ouvrir aux structures de l'ESS, en particulier lorsqu'elles sont sous statut associatif et à reconnaître la spécificité de l'innovation sociale. Le CESER relève toutefois une ouverture récente de la part des anciennes agences régionales de l'innovation, Miriade et Seinari, à travers l'accompagnement de quelques projets socialement innovants sous l'angle de l'innovation non technologique (de service, marketing...) mais sans réelle prise en compte de leurs spécificités (telle que la rentabilité limitée ou le recours aux sciences humaines et sociales).

**Le CESER insiste sur la nécessaire prise en compte des spécificités de l'innovation sociale au sein de la nouvelle organisation régionale.**

Il préconise pour cela l'identification d'une personne dédiée à l'innovation sociale au sein de l'ADN et de Normandie Seine Incubation, à l'instar de quelques Régions qui ont intégré des « conseillers à l'innovation sociale » aux agences régionales de l'innovation (Ile De France, Bretagne, Champagne-Ardenne...).

**Le CESER encourage également la Région à soutenir les initiatives relevant de l'innovation sociale indépendamment du statut de la structure porteuse et du modèle marchand ou non marchand qui la sous-tend :**

- **A travers la création d'une ligne budgétaire dédiée spécifiquement à l'innovation sociale au sein du dispositif régional d'aide à l'innovation**, à laquelle pourraient participer les collectivités locales volontaires dans le cadre de leur contractualisation avec la Région et dont pourraient bénéficier les associations relevant d'une logique marchande.

- Par le lancement, en complémentarité, **d'un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) afin de repérer et soutenir les initiatives socialement innovantes dans leur phase expérimentale**, à l'instar de la Région Nouvelle Aquitaine. En lien avec les relais locaux (ex : pôles locaux ESS), cela permettrait de créer une dynamique forte dans les territoires par la captation de projets émergents socialement innovants en cohérence avec les besoins et problématiques identifiés dans les diagnostics locaux.

- Par la reconnaissance **d'un droit à l'expérimentation pour l'ensemble des structures associatives qui ne relèvent pas d'une logique marchande** et qui ne peuvent prétendre aux dispositifs d'aide à l'innovation. Ce droit à l'expérimentation ferait l'objet d'un conventionnement dans le cadre des politiques sectorielles (donc indépendamment du budget dédié ESS) et prendrait la forme d'une subvention.

#### **PROPOSITION 6 : Poursuivre, amplifier et coordonner le soutien aux actions de sensibilisation et d'acculturation à l'ESS, notamment en direction des jeunes**

L'ESS se caractérise par la grande diversité des structures, des modèles et des secteurs qui la composent ce qui se traduit par une connaissance parcellaire, voire une méconnaissance de ce champ économique.

**Afin d'acculturer davantage les acteurs politiques, socio-économiques et les citoyens à l'ESS et ses enjeux, le CESER encourage la Région à soutenir et coordonner les actions visant à faire connaître l'ESS et à donner davantage de visibilité aux initiatives locales : le mois de l'ESS, manifestations événementielles ou pédagogiques diverses...**

**En outre, l'appétence des jeunes pour l'ESS et les opportunités professionnelles qu'elle représente pour les jeunes générations du fait des nombreux départs à la retraite prévus dans les dix prochaines années, invitent à les cibler davantage, en lien avec les politiques jeunesse et citoyenneté du Conseil régional, à travers :**

- La poursuite des actions de sensibilisation existantes (notamment dans les lycées pour l'ex Basse-Normandie...), leur extension au territoire normand et l'impulsion de nouvelles actions de sensibilisation des jeunes et du personnel de l'orientation et de l'insertion professionnelle (CIO, CRIJ et son réseau territorial, missions locales, pôle emploi...) aux enjeux transversaux de l'ESS. Il insiste, à cette occasion, sur la nécessité d'encourager la mixité homme-femme dans les formations et les campagnes de sensibilisation auprès de ces derniers.

- La poursuite du soutien aux initiatives et à l'expérimentation des jeunes en vue de susciter les vocations, l'envie de s'engager et/ou d'entreprendre. Le CESER note tout particulièrement l'intérêt des Coopératives Jeunesse de Services<sup>6</sup> et des Junior Associations<sup>7</sup>. Il souligne également l'importance d'inscrire un volet « entreprendre autrement » dans les concours/trophée destinés à encourager l'entrepreneuriat chez les jeunes (Les entrepreneuriales, Entreprendre pour apprendre<sup>8</sup>).

### **Axe 3- Accompagner les structures de l'ESS sur l'ensemble des phases de leur développement (émergence, création, développement, consolidation)**

Le CESER souligne l'importance de couvrir l'ensemble des phases d'accompagnement à toutes les étapes de la vie d'un projet : de l'émergence au développement de la structure (investissement, transfert de savoirs faire...). Néanmoins, si les phases d'émergence et de création paraissent relativement bien couvertes, certains aspects de la phase de développement mériteraient d'être renforcés.

- Accompagner l'émergence et la création d'entreprises de l'ESS

#### **PROPOSITION 7 : Soutenir les démarches, outils et espaces favorisant l'émergence de projets ESS**

**En amont de la phase de création, le CESER insiste sur l'importance de soutenir la phase d'ingénierie, d'étude de faisabilité et d'émergence des projets. Il invite la Région à :**

- **Poursuivre et renforcer son soutien à la Fabrique à initiatives et à l'étendre à l'échelle normande.**  
En effet, un tel dispositif de soutien à l'émergence de réponses entrepreneuriales innovantes à des besoins sociétaux peu ou pas couverts, participe au repérage et à la détection des projets innovants sur les territoires.

- **Régionaliser le fonds de confiance de France Active :** en complément du dispositif national, certaines Régions participent au déploiement régional du Fonds de confiance (ex : Franche-Comté).

---

<sup>6</sup>Les Coopératives Jeunesse de Services sont des projets d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif qui accueillent des jeunes de 16-18 ans pendant l'été afin d'offrir des services aux sein de leur quartier. Outre la rémunération, la coopérative les initie au fonctionnement démocratique d'une entreprise, à l'organisation collective du travail, à la gestion coopérative et au fonctionnement du marché. En Normandie, il existe une CJS à Saint Lô et à Flers.

<sup>7</sup>La Junior Association est un dispositif souple qui permet à tout groupe de jeunes, âgés de 12 à 18 ans, de mettre en place des projets dans une dynamique associative. Le dispositif leur permet de se regrouper sous une forme associative simplifiée et de mener des actions sur la base d'une passion, d'une idée ou d'un projet. Le réseau des juniors associations couvre l'ensemble de la Normandie.

<sup>8</sup>Les entrepreneuriales : il s'agit d'un parcours pédagogique « learning by doing » pour apprendre à créer sa boîte en étant étudiant. Entreprendre Pour Apprendre est une fédération de vingt associations loi 1901 à but non lucratif dont le but est de favoriser l'esprit d'entreprendre des jeunes et de développer leurs compétences entrepreneuriales

L'accent pourrait être mis, en Normandie, dans le cadre de ce fonds régional, au financement d'études de faisabilité en amont de la création de projets ESS.

**- Soutenir la phase d'étude de faisabilité par l'extension d'un dispositif type Eco Région solidaire à la Normandie**, en réduisant les délais d'instruction, d'une part, et en maintenant l'effet levier sur l'apport méthodologique et d'expertise (accélérateur de projets) ainsi que sur l'émulation collective entre porteurs accompagnés (réseau de pairs), d'autre part.

### **PROPOSITION 8 : Financer les réseaux ESS dédiés à l'accompagnement technique et financier à la création/reprise d'entreprises ESS**

Le Conseil régional a demandé au réseau consulaire (CCIR, CMAR, CRA, CRESS<sup>9</sup>) de formuler une proposition articulée d'organisation de l'accompagnement à la création d'entreprises. Concernant l'accompagnement à la création/reprise d'entreprises relevant du champ de l'ESS, des propositions seront formulées collectivement par la CRESS, ADRESS, ARDES, HNA, BNA, URSCOP<sup>10</sup> pour répondre au cahier des charges « accompagnement technique et financier à la création des acteurs de l'ESS ».

**Le CESER insiste sur la prise en compte des spécificités de chacun dans les modalités et répartition des rôles en matière de création et insiste sur la plus-value d'une articulation collective. Il invite la Région à s'appuyer sur leur expertise pour financer une chaîne de l'accompagnement dédiée ESS qui prenne en compte les spécificités de chacun et forme un écosystème animé par la CRESS.**

En outre, le CESER attire l'attention sur l'importance de ne pas déconnecter l'accompagnement technique de l'accompagnement financier et sur la nécessité de privilégier un accompagnement de proximité pour favoriser la captation des projets au plus près des territoires. Le maillage territorial favorise un effet levier réel lors de la mobilisation des dispositifs régionaux.<sup>11</sup>

**Dans le cadre de la politique régionale d'aide à l'emploi, en coordination avec l'Etat, le CESER recommande également à la Région d'apporter un soutien uniforme sur le territoire normand aux Coopératives d'activités et d'Emplois.**

Celles-ci permettent, en effet, aux créateurs d'entreprises de « tester » et sécuriser leur projet tout en bénéficiant d'un accompagnement spécifique et de services mutualisés.

### **PROPOSITION 9 : Mettre en place des financements dédiés à la création/reprise d'entreprises ESS à l'échelle normande**

**Pour couvrir la phase de création, le CESER propose de mettre en place :**

---

<sup>9</sup> Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale, Chambre des Métiers et de l'Artisanat Régionale, Chambre Régionale de l'Agriculture, Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire.

<sup>10</sup> Agence pour le développement régional des entreprises sociales et solidaires, Association régionale pour le développement de l'économie solidaire, Haute-Normandie Active, Basse-Normandie Active, Union régionale des sociétés coopératives et participatives.

<sup>11</sup> Selon le schéma suivant : captation >> accompagnement >> mobilisation des dispositifs d'aides régionaux.



- **une aide à la création-reprise d'entreprises ESS sous forme de SCOP.** Pour cela, il suggère d'étendre le dispositif actuel Région coopérative à l'ensemble de la Normandie.

- **une aide à l'investissement et au conseil au moment de la création et une aide au démarrage de l'activité dans les premières années.** Ce type de dispositif fait écho aux dispositifs actuels ARESS création pour la partie de l'ex Haute-Normandie, d'aide à l'investissement et au conseil pour la partie de l'ex Basse-Normandie. Le CESER suggère de créer un dispositif régional normand sur la base de l'évaluation de ces derniers.

- Soutenir le développement et la consolidation des structures de l'ESS

**PROPOSITION 10 : Renforcer le soutien aux réseaux de l'ESS et aux dispositifs d'accompagnement techniques et financiers dans la phase de développement et de consolidation**

**Afin d'articuler au mieux le local et le régional, le CESER insiste sur la nécessité de développer le financement des têtes de réseaux du champ de l'ESS pour leur mission d'animation dans les territoires permettant notamment un maillage de proximité fondé sur les coopérations, les échanges entre pairs... et d'accompagnement au développement et à la consolidation des structures de l'ESS.**

**Concernant le secteur associatif en particulier, il invite la Région à signer la charte d'engagements réciproques** entre l'Etat, le mouvement associatif et les collectivités territoriales et à **sécuriser la subvention comme modèle de financement des activités associatives**, comme suggéré par la charte. Il recommande également de privilégier le conventionnement pluri annuel pour permettre une meilleure stabilité financière et d'adopter une plus grande tolérance vis-à-vis des excédents en permettant aux associations de se constituer un fonds de roulement. Enfin, il souligne l'intérêt et la pertinence du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) pour les structures employeurs notamment dans l'accompagnement à l'évolution de leurs projets et plaide pour la poursuite du soutien régional à ce dispositif.

La majeure partie des aides directes existantes excluent les structures de l'ESS, en particulier associatives, du fait de leurs spécificités<sup>12</sup>.

**Le CESER propose d'adapter les outils de financement en révisant les critères des aides directes existantes pour que les structures de l'ESS, y compris associatives, puissent y accéder afin de couvrir la montée en puissance et le développement de nouvelles activités (ex : accès au fonds de revitalisation, fonds impulsion de l'ADN sous une forme RSE/ESS...).**

**PROPOSITION 11 : Mettre en place de nouveaux outils de financements dédiés au développement des structures de l'ESS**

Le modèle économique des entreprises de l'ESS connaît aujourd'hui de profondes mutations et il convient d'inventer de nouveaux outils financiers pour couvrir leurs besoins en termes de développement tout en prenant en compte leurs spécificités. Les acteurs de l'ESS auditionnés par le

---

<sup>12</sup> diversité de la nature des activités et des modèles économiques, gouvernance, mixité des ressources, structuration capitalistique spécifique des entreprises de l'ESS permettant de concilier investissements publics et privés, manque de fonds propres...

CESER ont unanimement souligné la nécessité de consolider la phase de développement et d'évolution du projet de la structure ainsi que l'essaimage.

**Pour cela, le CESER suggère de créer une aide spécifique à l'investissement et au projet de développement (aide à l'embauche, conseil, fonctionnement) fondée sur une évaluation des dispositifs actuels (ARESS-développement, aide à l'investissement).**

**Il attire tout particulièrement l'attention sur la nécessité de généraliser l'enjeu des hauts de bilan et les besoins de trésorerie spécifiques aux structures de l'ESS, à travers deux axes possibles :**

- **en créant un fonds d'investissement « socialement » responsable spécifique au territoire pour répondre aux besoins des entreprises de l'ESS**, avec des tickets d'entrée dimensionnés pour les projets de territoire, c'est-à-dire peu élevés. La forme juridique reste à déterminer mais il importe qu'il puisse être alimenté par des investisseurs privés et publics et qu'il puisse également bénéficier aux structures associatives.

- **en créant un outil financier d'avance de trésorerie rapidement mobilisable** pour les entreprises en difficultés et qui pourrait également faciliter l'accès aux fonds européens en permettant aux structures ne disposant pas suffisamment de trésorerie de bénéficier d'une avance de trésorerie.

**Le CESER propose également de créer une aide à l'essaimage et au transfert de connaissances et de savoir-faire, afin de faciliter, entre autres, le changement d'échelle.**

En effet, les dispositifs financiers actuels ne couvrent pas l'essaimage d'innovation et d'initiatives locales. Or le travail de « modélisation » d'un projet en vue de cerner la part « répliquable », nécessite un accompagnement des acteurs capables d'assurer le transfert de projet d'un territoire à un autre, au-delà de la simple communication et du partage des initiatives, à travers le développement d'une ingénierie du changement d'échelle (aide financière, guide méthodologique, réseau de « parrains » publics et privés...).

**Enfin, il suggère de mettre en place un dispositif d'aide à la création d'emploi « d'intérêt général et d'utilité sociale » répondant au besoin prégnant d'emplois qualifiés dans l'ensemble des secteurs de la vie associative<sup>13</sup> et pouvant faire l'objet d'une mutualisation dans le cadre d'un projet de regroupement d'acteurs (type maison des solidarités...).**

Le CESER insiste sur la nécessité d'assortir à ce dispositif une exigence de formation et la présence, au sein de la structure employeur, d'un tutorat identifié et réel.<sup>14</sup>

## **PROPOSITION 12 : Favoriser le développement des coopérations territoriales et économiques entre acteurs de l'ESS et acteurs de l'économie classique**

<sup>13</sup>cf rapport technique, panorama du champ associatif normand, p 24

<sup>14</sup> Le CESER rappelle à cette occasion les recommandations formulées dans son rapport « Nouvelle région, nouveaux horizons pour une Normandie ambitieuse, équilibrée et solidaire » : « Les CESER rappellent le **rôle essentiel des associations au niveau des territoires** dans la construction et le maintien des liens sociaux et par leur capacité à répondre et s'adapter aux besoins des populations. A ce titre, ils insistent sur la nécessité de poursuivre une politique régionale de soutien à l'emploi associatif en veillant à ce que les dispositifs d'accompagnement mis en œuvre privilégient **l'emploi pérenne et favorisent l'accès à la qualification** ». Avis des CESER Haute et Basse Normandie, janvier 2015.

L'ESS se caractérise en partie par l'aspect collectif des projets et par le souci de répondre à des besoins identifiés sur les territoires, notamment par la coopération économique et les rencontres entre acteurs des territoires infrarégionaux, qu'ils soient publics ou privés, de l'ESS ou hors champ ESS.

**Le CESER encourage vivement les modes d'actions et d'entreprendre complémentaires et les coopérations autour d'une logique de projets au service du développement des territoires, sous toutes ses formes :**

- **A travers la structuration de pôles locaux ESS à partir des postes dédiés dans les EPCI (cf proposition 2)** : les personnes en charge de la politique ESS dans les EPCI animent un réseau d'acteurs de l'ESS mobilisés autour des enjeux du territoire identifiés par le diagnostic local et déclinés dans un plan d'actions. Dans ce cadre, les pôles locaux participent à la mise en place de projets collectifs innovants visant à répondre à des besoins sociaux non couverts identifiés et correspondant aux priorités définies dans le contrat de territoire.

- **A travers le soutien aux Pôles Territoriaux de Coopérations Economiques** : ces derniers peuvent émerger dans le cadre de la structuration ou consolidation de filières (silver économie, économie circulaire...) afin de tendre vers un partage d'objectifs entre entreprises ESS et non ESS et permettre de mutualiser des moyens. Ils peuvent également provenir d'une stratégie de développement territoriale commune entre acteurs publics, acteurs privés (de l'ESS et hors ESS), et acteurs de la recherche. En complément de l'appel à projets national, la Région et les collectivités locales peuvent apporter un soutien méthodologique à la structuration des PTCE en matière d'animation et d'ingénierie, renforcer l'effet levier des dispositifs d'aides régionaux existants (en particulier à l'innovation sociale) et jouer un rôle de facilitateur dans le dialogue avec les partenaires financiers.

- **A travers le soutien aux dynamiques de mutualisation de moyens matériels et immatériels et aux regroupements d'acteurs** (partage d'informations, d'emplois, de moyens administratifs...), type maison des solidarités ou espaces de coworking et de lieux « impulseurs », types pépinières.

## A partir de 2018

### Axe 4- Accompagner la professionnalisation des acteurs de l'ESS

Au-delà des enjeux sectoriels, le CESER a clairement ressenti, durant les auditions, le besoin d'une approche transversale et globale « métiers/emplois/formations » avec une double entrée : une gestion des emplois et des compétences au niveau des territoires et le financement de formations « transversales » dans le cadre d'un contrat d'objectif ESS.

#### **PROPOSITION 13 : Soutenir les démarches de GPECT notamment via les contractualisations avec les territoires**

La pyramide des âges des salariés de l'ESS et les nombreux départs à la retraite prévus dans les prochaines années rendent indispensable une meilleure connaissance des besoins en emplois et en formations, non seulement par secteurs mais également au niveau des territoires.

Aussi, le CESER encourage-t-il un rapprochement entre l'Observatoire régional de l'économie sociale et solidaire (ORESS) et les CARIF-OREF afin d'organiser et mettre en place une observation fine des besoins en emplois et compétences au niveau des territoires et des différents secteurs.

**Le CESER invite également la Région à encourager les démarches de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences Territoriale (GPECT), via les contractualisations avec les territoires, en partenariat avec l'ensemble des acteurs concernés<sup>15</sup> : les entreprises et syndicats employeurs (travailler à partir des besoins transversaux des entreprises de l'ESS semble indispensable : besoins liés aux départs en retraite, à la complexité croissante des fonctions de gestionnaire...), Pôle Emploi, les organismes de formation...**

**PROPOSITION 14 : Structurer et financer des formations courtes et pointues en direction des dirigeants professionnels et bénévoles dans le cadre d'un contrat d'objectifs ESS**

Au-delà des besoins de formation identifiés par secteurs d'activité, la question de la professionnalisation des dirigeants s'est posée de manière unanime et transversale, en particulier pour les petites structures. Elle concerne aussi bien les dirigeants salariés que les bénévoles occupant des fonctions électives à responsabilité (président, trésorier...). Il s'agit là d'une particularité des structures de l'ESS, qui, pour une partie d'entre elles, sont confrontées à la problématique du renouvellement des dirigeants bénévoles.

Ainsi, la plupart des structures ESS auditionnées ont mentionné la complexité croissante des fonctions de gestion et de management et le besoin prégnant de professionnels et de dirigeants associatifs compétents dans ces domaines.

**Le CESER propose donc d'inscrire la question des formations au management et à la gestion des entreprises et structures de l'ESS (dont le travail collaboratif et l'animation du collectif) dans un contrat d'objectifs ESS transversal. Il insiste sur la nécessité de financer la formation des bénévoles accédant à des fonctions électives à responsabilité.** En outre, il conviendra de veiller à ce que ces formations soient en adéquation avec les spécificités et les principes propres aux structures à l'œuvre dans le champ varié des activités de l'ESS.

Il attire l'attention sur les enjeux de la professionnalisation des dirigeants et leurs impacts possibles en termes de santé et de bien-être au travail. Parmi ces impacts, le CESER pointe un sentiment de solitude ressenti par une partie des dirigeants et les risques induits par une mauvaise gestion notamment en matière de ressources humaines (risques psychosociaux, accidents du travail). La question de la solitude du dirigeant peut en outre être traitée via l'accompagnement par les pairs et/ou les réseaux ESS qui sont parties prenantes de l'offre de formation.

Il note par ailleurs que des actions de professionnalisation spécifiques aux enjeux de leurs adhérents sont d'ores et déjà réalisées par les différents réseaux d'accompagnement ESS et souligne l'intérêt de les articuler (ADRESS, CRESS, URIOPSS, réseaux de l'insertion par l'activité économique...).

Enfin, concernant le champ particulier du secteur sanitaire, social et médico-social, le CESER formulera des préconisations spécifiques sur la formation des salariés dans le cadre de la révision de la carte des formations et de l'élaboration du schéma régional des formations sanitaires et sociales prévues en 2017.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Cf exemple d'une démarche menée sur le territoire de Flers dans le domaine sanitaire et médico-social

<sup>16</sup> relatives aux évolutions des métiers et des qualifications, formation des masseurs kinésithérapeutes, IBODE, auxiliaires de vie...

## Conclusion

Le modèle français de société connaît des mutations, notamment économiques et environnementales, dont les effets se conjuguent. Ces mutations entraînent l'effritement du salariat, l'émergence de nouvelles formes d'emploi accélérées par le déploiement rapide du numérique, l'augmentation de la pauvreté et du chômage, le creusement des inégalités territoriales. Or, elles sont porteuses autant de menaces que de promesses si, collectivement, nous cherchons à y apporter des réponses en bousculant nos modes de penser et d'agir.

Cet avis ne traite pas l'ESS dans sa globalité mais se limite à la commande de la Région dans la perspective de la préparation du SRDEII. Il met en lumière la volonté et la capacité des acteurs de l'ESS à apporter un certain nombre de réponses, certaines très innovantes, face à ces enjeux, comme ils le font déjà dans les territoires.

La singularité des acteurs de l'ESS tient à leur recherche permanente d'une conciliation entre la dimension économique et sociale de leurs actions, entre efficacité économique, utilité et transformation sociales. Il existe un danger réel à vouloir les enfermer tant dans des logiques de réparation que dans des logiques purement marchandes. En effet, le bien commun ne peut pas et ne doit pas se voir « marchandisé ».

La Région peut s'appuyer sur l'ESS, réseaux régionaux et acteurs de terrain, pour agir au plus près des différents territoires qui la composent : maintenir le dynamisme des uns, revitaliser les autres, lutter contre les inégalités existantes.

La reconnaissance, la promotion, le soutien de la Région dont le rôle a été consacré par la Loi de juillet 2014, s'avèrent indispensables pour que l'ESS continue à agir, à se développer, à innover. Les préconisations figurant dans l'avis déclinent les conditions de la réussite : volonté politique forte, mise en œuvre de dispositions concrètes, dans la durée, pour encourager et accompagner la diversité et la richesse des modèles et des expérimentations, intégration de l'ESS dans toutes les politiques sectorielles de la Région.

La Région est garante de l'intérêt général, de l'équilibre territorial, de la cohésion sociale et du développement de l'emploi de qualité. Des défis majeurs doivent être relevés : l'ESS, aux côtés des autres forces vives du territoire normand, a de véritables atouts à faire valoir pour y contribuer.

## Une politique volontariste de promotion et de soutien au développement de l'ESS

| N°   | Difficulté de mise en œuvre | Importance | Coût | Intitulé de l'action  | Outils proposés   | Acteurs             |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
|--|-----------------------------|------------|------|---|---|---------------------|-----------------------------|---|---------------------|-----------------------|------|--------------------|--------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|----------------------|
|  |                             |            |      |   |   | Région de Normandie | CRESS - réseaux d'adhérents | Réseaux d'accompagnement à la création dédiés ESS | structures de l'ESS | collectivités locales | Etat | acteurs financiers | syndicats employeurs ESS et salariés | organismes de formation | acteurs de l'économie "classique" | Autres partenaires   |
| <b>Axe 1 - un rôle de chef de file</b>   |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 1  | ●                           | ++         | €    | Créer un service dédié ESS coordonné à un réseau de référents internes  | - un service ESS<br>- un réseau de référents internes   | P                   |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 2  | ●                           | ++         | €€€  | Flécher l'ESS dans les contractualisations avec les EPCI, les Départements et l'Etat  | - contrats de territoires et moyens humains dédiés ESS<br>- CPER<br>- Programme opérationnel FEDER-FSE  | P                   | A                           | A   |                     | A                     | A    |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 3  | ●                           | ++         | €    | une politique d'achats responsables dans laquelle les entreprises de l'ESS ont toute leur place   | - schéma régional de promotion des achats responsables<br>- groupe de travail avec les collectivités volontaires  | P                   |                             |   |                     | A                     | A    |                    |                                      |                         |                                   | renseignés par GPECT |
| <b>Axe 2- valoriser l'ESS dans toutes ses dimensions</b>   |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 4  | ●                           | ++         | €    | Objectiver et mesurer la plus-value de l'ESS dans les territoires   | - groupe de travail avec les acteurs de l'ESS   | P                   | A                           | A   | A                   |                       | A    |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 5  | ●                           | +          | €€€  | Reconnaitre et soutenir l'innovation sociale et le droit à l'expérimentation  | - un conseiller à l'innovation sociale au sein de l'ADN et Seine Normandie Incubation<br>- une ligne innovation sociale dans le dispositif régional d'aide à l'innovation<br>- un AMI innovation sociale<br>- un droit à l'expérimentation pour les associations  | P                   | A                           | A   | A                   |                       | A    |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 6  | ●                           | +          | €    | Poursuivre, amplifier et coordonner les actions de sensibilisation, notamment envers les jeunes   | - actions de sensibilisation<br>-coopératives jeunesse de services, junior associations, prix entrepreneur autrement ...  | A                   | P                           | A   |                     | A                     | coP  |                    | A                                    |                         |                                   |                      |
| <b>Axe 3 - accompagner les structures de l'ESS sur l'ensemble des phases de leur développement</b> |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| Accompagner l'émergence et la création d'entreprises de l'ESS                                      |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 7  | ●                           | +          | €€   | Soutenir les démarches et outils favorisant l'émergence   | - Fabrique à initiatives<br>- Eco-Région solidaire<br>- abonder le fonds de confiance régionalisé France Active   | P                   | A                           | A   | A                   | A                     |      | coP                |                                      |                         |                                   |                      |
| 8  | ●                           | +          | €€   | Financer les réseaux dédiés ESS d'accompagnement technique et financier à la création/reprise d'entreprises ESS   | - une chaîne de l'accompagnement à la création dédiée ESS et animée par la CRESS<br>- soutien aux CAE   | A                   | P                           | A   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 9  | ●                           | +          | €€   | Mettre en place des financements dédiés à la création/reprise d'entreprises ESS à l'échelle normande  | - Région coopérative sur l'ensemble de la Normandie<br>- une aide à l'investissement et au conseil à la création<br>- une aide au démarrage de l'activité sur les premières années  | P                   | A                           | A   | A                   | A                     |      | A                  |                                      |                         |                                   |                      |
| Soutenir le développement et la consolidation des structures                                       |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 10   | ●                           | +          | €€   | Soutien aux réseaux de l'ESS et dispositifs d'accompagnement techniques et financiers dans la phase de développement et consolidation   | - financement des têtes de réseaux ESS pour l'animation dans les territoires<br>- signature de la charte des engagements réciproques : conventionnements pluriannuels, tolérance vis-à-vis des excédents<br>- DLA<br>- réviser les critères des aides au développement pour une ouverture aux structures de l'ESS | P                   | A                           | A   |                     |                       | A    | A                  |                                      |                         |                                   |                      |
| 11   | ●                           | ++         | €€€  | Mettre en place de nouveaux outils de financements dédiés ESS sur la phase de développement/consolidation   | - une aide à l'investissement et au projet de développement<br>- un fonds d'investissement socialement responsable<br>- un outil d'avance de trésorerie<br>- une aide à l'essaimage<br>- un dispositif d'aide à l'emploi "d'intérêt général et d'utilité sociale"   | P                   |                             |   |                     |                       | A    | A                  |                                      |                         |                                   |                      |
| 12   | ●                           | ++         | €    | Développer les coopérations territoriales et économiques entre acteurs ESS et non ESS   | - structuration de pôles locaux ESS<br>soutien aux PTCE et aux regroupements d'acteurs  | A                   | P                           | A   | A                   | A                     | A    |                    |                                      |                         |                                   | A                    |
| <b>Axe 4 -Accompagner la professionnalisation des acteurs</b>                                      |                             |            |      |   |   |                     |                             |   |                     |                       |      |                    |                                      |                         |                                   |                      |
| 13   | ●                           | +          | €    | Soutenir les démarches de GPECT   | - rapprochement ORESS et Carif-Oref<br>- démarches de GPECT   | A                   | coP                         |   | A                   | A                     | A    |                    | A                                    | A                       | A                                 | Carif-Oref           |
| 14   | ●                           | +          | €€   | Dans le cadre d'un contrat d'objectifs ESS, financer des formations courtes sur la gestion et le management des entreprises de l'ESS en direction des bénévoles, des dirigeants, des managers | - un contrat d'objectifs et de moyens ESS<br>- des formations courtes de gestion et management pour dirigeants bénévoles et salariés  | P                   | A                           |   |                     | A                     | A    |                    | A                                    | A                       |                                   |                      |

### Légende

| Importance |  | Coût |   |
|------------|--|------|---|
| ++         | Action importante et/ou à engager au plus vite                   | €    | Représente un faible coût de mise en œuvre au regard des capacités contributives des acteurs identifiés |
| +          | Action importante à mettre en œuvre dans des délais raisonnables | €€   | Représente un coût moyen de mise en œuvre au regard des capacités contributives des acteurs identifiés  |
|            |  | €€€  | Représente un coût élevé de mise en œuvre au regard des capacités contributives des acteurs identifiés  |

| Acteurs |                                   |
|---------|-----------------------------------|
| P       | Pilote de l'action                |
| coP     | Co-pilote de l'action             |
| A       | Partenaire associé impérativement |

| Difficulté de mise en œuvre |         |
|-----------------------------|---------|
| ●                           | Faible  |
| ●                           | Modérée |
| ●                           | Forte   |

# **Déclarations des groupes**





## **Déclaration de**

Au titre de

En attente



# Rapport



## Introduction

L'Économie sociale et solidaire est un champ économique à part entière qui représente un poids non négligeable en termes d'emplois et d'activités et dont l'utilité sociale est largement reconnue. Les nombreux départs en retraite prévus d'ici 2020, la capacité d'innovation de l'ESS face aux défis sociétaux, son ancrage fort dans la vie des territoires et l'attrait croissant des jeunes pour ce secteur légitiment un intérêt et un accompagnement particulier de la Région dans le cadre de sa stratégie de développement économique et de l'ensemble des politiques sectorielles relevant de sa compétence.

L'ESS couvrant la quasi-totalité des secteurs d'activités économiques, le CESER a volontairement choisi de traiter cette dernière, non sous l'angle sectoriel mais dans sa globalité, afin de répondre au mieux à la saisine du Conseil régional. Il s'agissait ainsi d'appréhender les enjeux transversaux de l'ESS propres à l'ensemble des secteurs d'activités dans le but d'alimenter la stratégie régionale ESS et le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII).

Pour cela, il convient, en premier lieu, de revenir aux racines historiques de l'ESS afin de mieux en comprendre les évolutions actuelles et d'en définir les contours tout en pointant sa grande richesse et sa diversité. L'aperçu des acteurs de l'ESS en région et des différentes politiques de soutien à cette dernière permet, en second lieu, de recenser les leviers d'actions pour agir en faveur du développement de l'ESS dans l'ensemble des secteurs d'intervention.



# L'économie sociale et solidaire, de quoi parle-t-on?

## 1. L'économie sociale et solidaire, d'hier à aujourd'hui

### 1.1 Les fondements historiques <sup>17</sup>

Si les origines de l'économie sociale sont communément attachées au XIX<sup>ème</sup> Siècle, elles plongent leurs racines bien au-delà, au Moyen-Age, au temps des corporations, des confréries et des compagnonnages. Elle est avant tout née de la nécessité de faire face aux incertitudes par la mise en place de systèmes de solidarités et de partage du risque, puis de la nécessité de « résister » et de lutter contre les effets du capitalisme industriel naissant en mettant l'Homme au cœur des préoccupations et en prônant la solidarité et l'émancipation.

La révolution industrielle à travers l'exode rural et l'essor des manufactures a fait naître une classe prolétarienne qui, pour faire face au paupérisme ouvrier, organise de nouvelles formes de résistance malgré les interdictions issues de la Révolution Française (décret d'Allarde et Loi Le Chapelier de 1791) : sociétés de secours mutuels combinant l'assurance contre les risques sociaux (maladie, funérailles...), le soutien aux plus démunis (veuves, orphelins) et la défense professionnelle (caisses chômage et grève), comptoirs alimentaires et groupements d'achats de produits de première nécessité, coopératives de production...

Ces initiatives ouvrières regroupées sous les termes d'« associationnisme ouvrier », provenant, à l'origine des grandes villes (Lyon et Paris), et plus particulièrement de certains quartiers ou branches professionnelles (bâtiment, horlogerie, bijouterie...) vont progressivement s'étendre à la France entière et au milieu agricole avec la création de groupements de producteurs à la fin du XIX<sup>ème</sup> Siècle et de caisses solidaires locales. Elles trouvent leur inspiration chez les penseurs et théoriciens du christianisme social (Charles Gide, Frédéric Le Play), de l'économie libérale (Jean-Baptiste Say...), et du socialisme utopique (Charles Fourier, Louis Blanc, Etienne Cabet...).

D'abord interdits et réprimés, ces mouvements associationnistes vont finalement trouver un cadre juridique sous la Troisième République. Avec la reconnaissance du droit de grève (1864) et de la liberté syndicale (1884), les fonctions de défenses professionnelles et de gestion économique se distinguent. Les formes d'organisations collectives sont alors peu à peu reconnues par une série de textes fondateurs : loi sur les sociétés commerciales de 1887 (dont le titre III rend possible les entreprises à capital social variable, permettant ainsi aux associés d'entrer et sortir du capital en cédant les parts sociales à la coopérative), charte de la mutualité en 1898, loi de 1901 pour les associations, lois de 1917 et de 1947 sur les coopératives ...

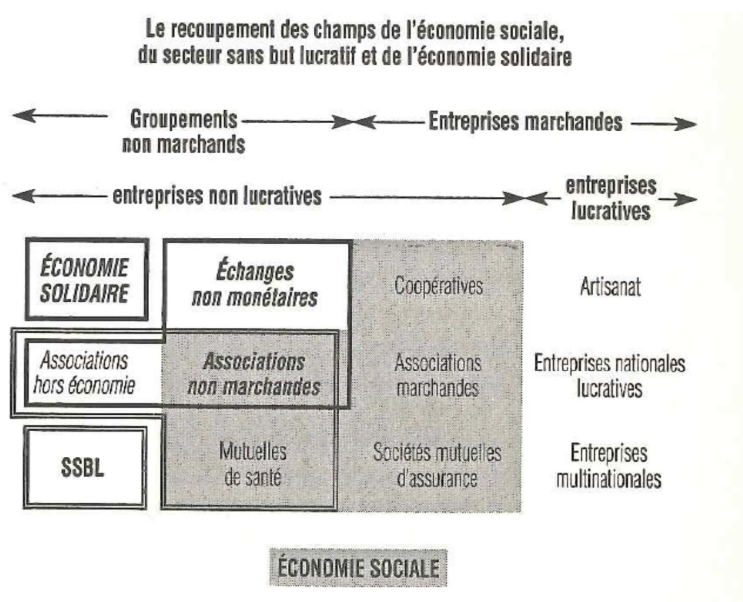
L'économie sociale s'institutionnalise alors et bénéficie d'une reconnaissance croissante de la puissance publique. *« En près de deux siècles, les entreprises associatives sont passées de l'associationnisme ouvrier (organisations multidimensionnelles entre membres d'un même territoire, revendiquant leur opposition au capitalisme) à un ensemble d'organisations diversifiées : certaines sont très spécialisées sur un secteur d'activité, fédérées nationalement et largement concentrées, d'autres sont plus récemment structurées sur des territoires locaux ou autour de publics fragilisés. L'ensemble peut être réuni sous l'appellation d'économie sociale et solidaire. Ces entreprises ont d'abord dû affronter la répression, car jugées menaçantes par l'ordre établi, avant d'être intégrées*

<sup>17</sup>Cf annexe n°1 : rappel chronologique

dans des politiques de régulation et, plus récemment, d'avoir à affronter les entreprises lucratives sur leurs activités économiques. »<sup>18</sup>

### L'émergence de l'économie solidaire

A partir des années 70-80, émerge la notion d'économie solidaire pour désigner les nouvelles formes d'action issues des mouvements sociaux revendiquant une implication plus grande des citoyens et remettant en cause la capacité de la puissance publique à remédier aux insuffisances du marché et à prendre en compte les nouveaux besoins sociaux des publics fragilisés. Dans un contexte de chômage croissant et d'exclusion, de nombreuses initiatives d'utilité collective voient le jour visant à répondre aux besoins des populations au plus près des territoires (insertion par l'économie, aide aux personnes démunies, services de proximité, qualité de vie...) et à recréer « des espaces publics de proximité » et des formes de « solidarités rapprochées »<sup>19</sup>.



Source : *L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement*. Danièle Demoustier, 2001.<sup>20</sup>

### L'émergence de l'entrepreneuriat social

L'entrepreneuriat social vise à concilier rentabilité économique et réponse à un besoin sociétal, social ou environnemental à travers un projet économique viable et un modèle d'entreprise qui répond aux

<sup>18</sup> L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement. Danièle Demoustier, 2001.

<sup>19</sup> Les métamorphoses de la question sociale. Chronique du salariat, Robert Castel, 1995

<sup>20</sup> Le schéma ne prend pas en compte les entreprises à capitaux d'utilité sociale incluses dans la loi de juillet 2014



valeurs de l'ESS (lucrativité limitée, gouvernance participative, gestion autonome et indépendante...), quel que soit le statut juridique choisi (coopérative, association, SAS, SARL...).

Face à l'hétérogénéité des modèles et des structures relevant du champ de l'ESS, les acteurs français de l'économie sociale, réunis au sein du Comité national de liaison des activités mutualistes, coopératives et associatives, publient en 1980, une Charte de l'économie sociale (cf annexe n°2). Ce texte formalise les principes, les valeurs, les caractéristiques communes aux organisations de l'économie sociale qui fondent leurs différences par rapport aux autres façons d'entreprendre et leur apport original dans la société.

La diversité des structures en termes de modèles, de taille, de champ d'activités, explique en partie la difficulté d'une définition claire, l'absence de lisibilité de l'ESS et sa méconnaissance par une partie des acteurs de la sphère économique et des élus territoriaux. De plus, nombreuses sont les structures qui relèvent de ce vaste champ sans réellement prendre conscience qu'elles en font partie.

## 1.2 Quelques éléments de définition, au sens de la loi du 31 juillet 2014

*« L'ESS a pour vocation d'encourager une transformation de la société par une autre façon de penser les rapports humains et l'économie en général, dans le respect de la personne et de l'environnement, sur des principes de solidarité, de lien au territoire, de cohésion et d'utilité sociale, de développement durable, de création et de répartition juste des richesses. »<sup>21</sup>*

La loi du 31 juillet 2014 vise à mieux reconnaître ce champ économique en en définissant clairement le périmètre et les acteurs, qu'il s'agisse des acteurs historiquement reconnus (associations, mutuelles, fondations, coopératives<sup>22</sup>) ou des nouvelles formes d'entrepreneuriat poursuivant un objectif d'utilité sociale et respectant les principes cités précédemment. Ainsi, le législateur a retenu une définition « inclusive » de l'Économie Sociale et Solidaire : il s'agit d'un « *mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :*

- *Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices,*
- *Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation [...] des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise »*
- Une lucrativité limitée ou encadrée (l'affectation des bénéfices est dédiée à la poursuite du projet)



<sup>21</sup>Définition de la CRESS de Normandie

<sup>22</sup>Cf annexe n° 3

- « Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées ».

La loi du 31 juillet 2014 vise également à favoriser une meilleure structuration, au niveau territorial, des politiques de soutien et de promotion de l'ESS et fait des Conseils régionaux les partenaires privilégiés des acteurs de l'ESS (élaboration commune des stratégies locales de développement). La Loi NOTRe consolide, par la suite, le rôle des conférences régionales de l'ESS et la participation de la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) dans l'élaboration du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII).

Cette volonté de reconnaissance de l'ESS dans son acception la plus large s'explique par l'observation de son essor et du poids croissant qu'elle représente en matière d'emplois. Les entreprises de l'ESS, actives dans la plupart des secteurs, représentent 10% du PIB national, emploient plus d'un salarié sur 10 et semblent résister davantage à la crise que les entreprises classiques. Sur les 10 dernières années, alors que l'emploi privé dans ces dernières a progressé de 4,5%, les entreprises de l'ESS ont créés 24% de nouveaux emplois (environ 450 000). En outre, l'ESS représente un vivier d'emplois considérables pour les 10 prochaines années puisque près de 600 000 emplois seront à renouveler d'ici 2020 en raison des départs en retraite.



### 1.3 Une présence dans tous les secteurs d'activités

L'ESS est présente dans la quasi-totalité des secteurs d'activités sous de multiples formes et de formes très différentes. On oublie souvent qu'elle a été pionnière dans certains secteurs en captant des besoins non ou partiellement pris en charge par la puissance publique et le marché privé (exemple des services aux personnes, de la prévoyance, de l'économie circulaire/réemploi-recyclage...), qui sont par la suite devenus stratégiques économiquement et sur lesquels elle se retrouve désormais en concurrence avec d'autres acteurs de l'économie classique.

#### Répartition de l'emploi salarié dans l'ESS par secteurs d'activités en Normandie

| Secteurs d'activités (NAF INSEE)                | Normandie     | France        | Ecart (en points) |
|---|---------------|---------------|-------------------|
| ACTION SOCIALE                                  | 43,4%         | 39,6%         | +3,8              |
| <i>Aide à domicile</i>                          | 9,2%          | 7,1%          | + 2,1             |
| <i>Aide par le travail</i>                      | 7,7%          | 6,5%          | + 1,2             |
| <i>Accueil du jeune enfant</i>                  | 0,9%          | 1,5%          | -0,6              |
| <i>Autres actions sociales sans hébergement</i> | 8,3%          | 7,9%          | + 0,4             |
| <i>Hébergement médicosocial</i>                 | 17,3%         | 16,3%         | + 1,0             |
| ACTIVITÉS FINANCIÈRES ET D'ASSURANCE            | 11,0%         | 11,0%         | 0                 |
| AGRICULTURE, SYLVICULTURE ET PÊCHE              | 0,8%          | 0,5%          | +0,3              |
| ARTS, SPECTACLES                                | 1,2%          | 1,4%          | -0,2              |
| COMMERCE  | 3,1%          | 2,5%          | +0,6              |
| ENSEIGNEMENT                                    | 14,0%         | 14,7%         | -0,8              |
| HÉBERGEMENT ET RESTAURATION                     | 0,8%          | 1,1%          | -0,3              |
| INDUSTRIES + CONSTRUCTION                       | 3,6%          | 2,2%          | +1,3              |
| NON-CLASSES (9499Z) *                           | 8,1%          | 9,6%          | -1,5              |
| SANTÉ HUMAINE                                   | 4,8%          | 7,4%          | -2,6              |
| AUTRES SECTEURS                                 | 1,1%          | 1,3%          | -0,2              |
| SOUTIEN AUX ENTREPRISES                         | 4,8%          | 5,4%          | -0,7              |
| SPORT ET LOISIRS                                | 3,3%          | 3,3%          | -0,1              |
| <b>Total général</b>                            | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>0</b>          |

- L'action sociale

L'action sociale est le 1<sup>er</sup> secteur d'activité de l'ESS qui constitue, au niveau national, 62%<sup>23</sup> des emplois du secteur, les 38 % restant étant couvert à 28% par le secteur public et 10% par le secteur privé à but lucratif. L'action sociale représente en Normandie 43,4% des salariés de l'ESS (contre 39,6% en France). Elle couvre l'ensemble des domaines de l'aide aux personnes (prise en charge et hébergement des personnes âgées et en situation de handicap, accueil de la petite enfance, aide à domicile, aide aux sans-abris...).

*Exemples : L'ADMR, l'association Audaa dans la Manche ou SCOP services 76 en Seine-Maritime, les ateliers et chantiers d'insertion, les associations d'aide aux personnes démunies, les établissements d'accueil et de prise en charge des personnes âgées et en situation de handicap, les coopératives HLM, les crèches parentales et associatives...*

- Sports et loisirs

L'ESS est également fortement présente dans le domaine des sports et loisirs avec 3825 salariés en Normandie (3,3% des salariés de l'ESS)<sup>24</sup> et 55% des emplois du secteur en France.

*Exemples : Les MJC, les centres de loisirs, l'animation socio-culturelle, les associations d'éducation populaire, les associations sportives...*

- Finance-assurance

Les activités financières, bancaires et d'assurance représentent, en France, le 3<sup>ème</sup> secteur d'activité de l'ESS avec 30% des emplois de ce dernier. En Normandie, les coopératives bancaires et mutuelles d'assurance emploient 18 841 salariés, en grande partie sur les agglomérations de Rouen et de Caen du fait de la présence de sièges sociaux régionaux. La finance solidaire, largement investie par les acteurs de l'ESS, se développe à travers les clubs d'investisseurs, les monnaies locales alternatives (ex Le Grain au Havre) et le crowdfunding.

*Exemples : Matmut, Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Crédit coopératif, MGEN, MAIF...*

- Industrie-construction

Les secteurs de l'industrie et de la construction emploient 4165 salariés (3,6%) de l'ESS en Normandie notamment dans le secteur agro-alimentaire sous forme de coopératives (Agrial, Isigny-Sainte-Mère, CAP Seine...) ainsi que dans le secteur industriel (Acome...), et dans le BTP (CMEG...). Le domaine de l'énergie, autour de la production et commercialisation d'énergie renouvelable (Enercoop) et le secteur agricole avec ses coopératives de production, de matériels et de transformation participent activement à ce vaste champ de l'ESS.

---

<sup>23</sup> Ce pourcentage atteint 63% pour l'ex Basse-Normandie d'après l'atlas commenté de l'Economie sociale et solidaire 2014 (Observatoire national de l'ESS-CNCRES)

<sup>24</sup> Auxquels s'ajoutent une grande partie des 8,1% d'emplois classés dans le code 9499Z « autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire » dans lequel on retrouve un grand nombre d'établissement de l'animation socioculturelle.

- Autres secteurs

Enfin, l'ESS est également présente dans les arts et spectacles (27% des emplois en France), l'enseignement-formation (19% des emplois en France), la santé (12% des emplois en France) et la protection sociale (38 Millions de français sont couverts par une mutuelle membre de la Mutualité française), le tourisme social et solidaire, la communication, l'hébergement-restauration, le commerce (groupements de commerçants), la distribution (coopératives de consommateurs, le commerce équitable)...

#### **1.4 L'ESS au cœur du développement socio-économique des territoires**

L'ESS développe et adapte ses activités pour faire face aux besoins sociétaux en constante évolution et offre de nouvelles perspectives de créations d'activités et d'emplois : vieillissement de la population, transition énergétique, économie circulaire, services aux personnes, économie collaborative, économie numérique, circuits courts...« *Les acteurs de l'ESS contribuent aux mutations nécessaires pour surmonter la crise systémique qu'affronte notre société et pour promouvoir un développement durable.* »<sup>25</sup>(CESE)

##### Un rempart contre l'isolement des territoires et des personnes

L'ESS est créatrice d'activités et d'emplois, non délocalisables, témoignant d'un ancrage fort dans la vie des territoires et en particulier dans les espaces les plus ruraux. A l'échelle de la Normandie, l'équilibre des territoires et le maintien de services de proximité dans les espaces éloignés des centres urbains demeurent un enjeu fondamental d'aménagement du territoire auquel l'ESS est en capacité d'apporter des réponses. Sa présence particulièrement forte dans les départements de France les plus ruraux et de faible densité (Lozère, 28% de l'emploi total, la Haute-Loire 17,8%, la Creuse 16,4%, le Cantal 16,1%, l'Orne 15,3%, la Manche 13,2%) témoigne de son rôle fondamental en matière de cohérence et de cohésion territoriale. Elle permet ainsi de limiter la fragilité de certains territoires (quartiers prioritaires, milieux ruraux, zones en désindustrialisation...) à la fois par sa participation au maintien et à la relocalisation d'activités et services de proximité mais également par sa capacité d'une part, à créer des aménités propres à renforcer l'attractivité et la vitalité des territoires, et d'autre part à favoriser la cohésion sociale et les solidarités locales. Elle constitue en effet un facteur puissant de lutte contre l'exclusion et les inégalités par la prise en charge ou l'accès au marché de populations peu solvables. Cette dimension de l'ESS est à l'origine de l'image erronée qu'elle véhicule, à savoir celle d'une économie de la réparation, alors même que sa contribution à la cohésion sociale et les coûts évités qu'elle permet seraient de nature à lever les clichés dont elle est encore et toujours victime.

Au-delà de la seule création d'emplois et de richesses, l'ESS est productrice de lien social à travers la participation citoyenne, l'entraide et l'échange de savoir-faire entre citoyens. Dans une logique non monétaire, ces derniers s'auto-organisent pour répondre à des besoins concrets (Systèmes d'Echanges Locaux -SEL, jardins partagés, cafés associatifs multi-activités...).

##### Une économie novatrice ancrée dans les territoires

Moteur de dynamiques collectives, elle consolide et dynamise le tissu socio-économique local en impulsant des démarches de coopération et de mutualisation autour de filières d'activités ou de

---

<sup>25</sup> *Entreprendre autrement, l'économie sociale et solidaire*, CESE, janvier 2013

besoins identifiés à l'échelle d'un territoire, à travers notamment, sous leur forme la plus structurée, les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE).

L'ESS propose des solutions locales et adaptées face aux grandes évolutions de la société, au plus près des besoins des habitants et des territoires. Elle a un rôle novateur et pionnier dans l'émergence de nouvelles activités et la détection de nouveaux besoins sociaux (silver économie /services aux personnes âgées, transition écologique et énergétique et agriculture responsable, déplacements doux<sup>26</sup>...) ainsi que dans la valorisation des ressources et des savoirs faire locaux (économie circulaire, développement des circuits courts et économie de la fonctionnalité<sup>27</sup>). Elle est en effet un acteur significatif de cette forme d'économie qui repose sur le recyclage, le réemploi, la réparation, l'écoconception... à travers la prise en compte des impacts environnementaux, tout au long de la vie, des biens et des services produits et la volonté de penser autrement l'activité économique.

#### Des perspectives d'évolutions et des défis à relever

Les défis et enjeux auxquels sont confrontées les entreprises de l'ESS sont multiples, parmi lesquels les nombreux départs à la retraite dans les années à venir (cf 2.3) et les mutations des formes de salariat auxquelles l'ESS peut apporter des réponses, dans le respect de ses valeurs. Les acteurs de l'ESS ont également un rôle fondamental à jouer dans l'identification de nouveaux besoins sociaux et la recherche de réponses aux enjeux sociétaux liés d'une part au vieillissement démographique (en matière de services de proximité et de bien-être, d'accompagnement des proches aidants, d'aménagement des lieux de vie, d'aide à la mobilité, de lutte contre l'isolement...) et d'autre part aux nouveaux modes de consommation.

En effet, de nouvelles formes de consommation et de nouveaux modèles économiques, favorisés par l'essor des technologies numériques, viennent questionner le champ de l'ESS et lui offrir des perspectives de développement et de renouvellement à explorer. Or sa forte capacité d'adaptation le lui permet tout particulièrement. Elle a une carte à jouer dans l'avènement de l'économie collaborative<sup>28</sup> et de l'économie des communs, dans la mesure où ces dernières trouvent leur origine dans les pratiques et valeurs historiques de l'ESS (troc, échange, partage de biens matériels et immatériels, absence d'intermédiaire, valorisation de la dimension non marchande...). Elle est à même de répondre à l'évolution des nouvelles formes de consommation (ressourceries, AMAP, autopartage, monnaie locale...), en marquant sa spécificité par rapport à des réponses plus économiques et concurrentielles (type Uber), ou par rapport à l'explosion de plateformes d'échanges entre particuliers (échanges partage, troc ou location de biens et services type AirBnB, BlaBlaCar, Drivy, Ouishare...). A travers ses valeurs, elle réaffirme la force du collectif et l'importance de maintenir, au-delà de l'activité ou du service rendu, l'accompagnement nécessaire pour y accéder.

Enfin, l'ESS joue un rôle important dans le développement de l'économie numérique, en particulier dans l'accompagnement des usages et l'inclusion numérique en vue de prévenir les risques de fracture. L'économie numérique représente en outre une opportunité réelle de développement de ses activités dans la mesure où elle permet de donner davantage d'ampleur aux initiatives du champ de l'ESS.

---

<sup>26</sup> non motorisés

<sup>27</sup> L'économie de fonctionnalité consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien.

<sup>28</sup> L'économie collaborative est une économie de pair à pair. Elle repose sur le partage ou l'échange entre particuliers de biens (voiture, logement, parking, perceuse, etc.), de services (covoiturage, bricolage, etc.), ou de connaissances (cours d'informatique, communautés d'apprentissage, etc.), avec échange monétaire (vente, location, prestation de service) ou sans échange monétaire (dons, troc, volontariat), par l'intermédiaire d'une plateforme numérique de mise en relation.

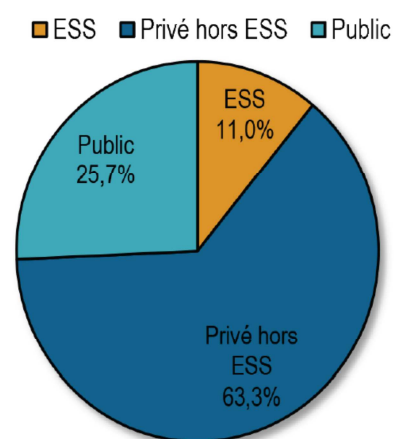
## Un attrait croissant des jeunes pour l'ESS

Les valeurs prônées par l'ESS (solidarité, implication directe des parties prenantes, démocratie dans les pratiques de gouvernance...) séduisent de plus en plus de jeunes en quête d'une économie plus respectueuse de l'individu et du dialogue social et qui souhaitent donner un sens à leur engagement professionnel. Elle dispose d'une force d'attraction pour les jeunes générations à la recherche de nouvelles façons d'entreprendre et de manager et souhaitant créer leur activité comme en témoigne, par exemple, le nombre de projets relevant de l'ESS sortant de l'incubateur de l'école de commerce Neoma Business School. Les jeunes créateurs bénéficient aujourd'hui d'un environnement favorable à la création de start-ups et d'entreprises sociales innovantes tournant notamment autour de l'économie collaborative et numérique et pouvant coïncider avec les valeurs de l'ESS. En outre, cette dernière offre des opportunités et perspective d'emplois non négligeables du fait des nombreux départs en retraites prévus d'ici 2025, en particulier dans le domaine de l'action sociale et dans les fonctions d'encadrement.

Outre les jeunes, l'ESS attire également de nombreuses personnes issues d'un parcours professionnel dans l'économie « classique » et qui aspirent à davantage de sens dans leur projet et activité professionnels.

## 2. Les chiffres clefs de l'ESS en Normandie<sup>29</sup>

L'ESS en Normandie rassemble, en 2013, 117 000 postes dans 11 000 établissements (soit 100 000 salariés en ETP). Elle couvre 11% de l'emploi salarié de la région (en ETP), soit un emploi sur 10 et 14,8% de l'emploi salarié privé et touche l'ensemble des secteurs. Cependant, sa présence est inégalement répartie sur le territoire normand (présence plus forte en Basse Normandie et dans les territoires ruraux), dans les différents secteurs (poids important des services qui représentent 90% des entreprises de l'ESS, et de l'Action sociale en particulier) et au sein des différentes formes juridiques (les associations rassemblent 77% des salariés de l'ESS).



Source : Observatoire régional de l'ESS/CRESS Normandie d'après INSEE CLAP 2013

### À l'échelle de la Normandie par forme juridique :

- **90 314 salariés travaillent dans une association** soit 77,1% des emplois de l'ESS (- 0,9 point par rapport à la part en France métropolitaine).  
On dénombre 8 928 associations employeuses sur l'année 2013.
- **16 886 salariés travaillent dans une coopérative** (14,4%, +1,4 point par rapport au national) au sein de 1 555 établissements, dont 93 sociétés coopératives et participatives (SCOP).
- **6 383 salariés travaillent dans une mutuelle** (5,4%, - 0,3 point) au sein de 424 établissements.
- **3 580 salariés travaillent dans une fondation** (3,1%, - 0,2 points) au sein de 79 établissements.

<sup>29</sup>Sources : Insee Analyses n°6, « Malgré la crise, toujours plus d'emplois dans l'économie sociale et solidaire normande », Avril 2016. Panorama statistique et enjeux de l'ESS en Normandie, ORESS, juin 2016. L'économie sociale en Normandie, Recherches et Solidarités, septembre 2015.

Les associations rassemblent 3 emplois sur 4, les coopératives 1 sur 6, les mutuelles et fondations moins de 1 sur 10.

## 2.1 Une répartition de l'emploi spécifique et une conjoncture plus favorable

L'action sociale concentre fortement l'activité de l'ESS avec 4 emplois sur 10, soit 43% de l'emploi salarié de l'ESS (contre 39,6% au niveau national). « *Du fait du caractère plus résidentiel de l'économie normande sur de nombreux territoires, l'action sociale y est particulièrement développée. Historiquement, le caractère plus rural de la région a dû favoriser le développement plus important du secteur associatif et des fondations médicosociales pour pallier le manque de structures publiques et d'initiatives privées.* »<sup>30</sup>

Viennent ensuite les secteurs de l'enseignement et de la formation (14% des emplois), de la banque-assurance (12%), et des sports et loisirs (3% de l'emploi et 1 établissement sur 5)<sup>31</sup>.

Structure de l'emploi (salarié équivalent temps plein) en 2013 par secteur d'activité, dans l'ESS et le reste de l'économie, et variations sectorielles entre 2008 et 2013

| Secteur d'activité   | Économie sociale et solidaire |                     | Reste de l'économie |                     | Économie sociale et solidaire |                                 |
|--|-------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|---------------------------------|
|  | Part 2013                     | variation 2008-2013 | Part 2013           | variation 2008-2013 | Emplois etp 2013              | Emplois etp variation 2008-2013 |
|  | %                             | %                   | %                   | %                   | nombre                        | nombre                          |
| Action sociale   | 41,7                          | + 11,4              | 3,8                 | + 19,2              | 41 720                        | + 4 280                         |
| Éducation et formation professionnelle                                 | 14,3                          | + 0,9               | 7,9                 | + 3,8               | 14 340                        | + 130                           |
| Banque-assurance   | 12,3                          | + 5,8               | 1,8                 | - 8,3               | 12 280                        | + 670                           |
| Autres services  | 8,0                           | + 4,6               | 1,5                 | - 3,4               | 8 040                         | + 350                           |
| Information et communication, activités immo., soutien aux entreprises | 5,0                           | + 8,7               | 10,6                | + 1,3               | 5 000                         | + 400                           |
| Commerce, transports, hébergement et restauration                      | 4,8                           | - 8,3               | 23,8                | - 5,1               | 4 820                         | - 430                           |
| Santé humaine  | 4,7                           | + 14,0              | 7,5                 | - 1,9               | 4 730                         | + 580                           |
| Activités culturelles et récréatives                                   | 4,5                           | - 1,7               | 0,8                 | + 15,9              | 4 500                         | - 80                            |
| Industrie + construction   | 3,8                           | - 9,4               | 29,6                | - 10,9              | 3 840                         | - 400                           |
| Agriculture, sylviculture et pêche                                     | 0,9                           | + 18,0              | 1,6                 | - 1,3               | 870                           | + 130                           |
| Administration publique  | 0,0                           | so                  | 11,1                | - 3,1               | so                            | so                              |
| <b>Total</b>   | <b>100,0</b>                  | <b>+ 6,0</b>        | <b>100,0</b>        | <b>- 4,3</b>        | <b>100 140</b>                | <b>+ 5 630</b>                  |

Source : Insee, CLAP 2008 et 2013

**Une concentration de l'emploi dans les plus gros établissements :** 50% des emplois de l'ESS dépendent d'un établissement de plus de 50 salariés (essentiellement dans les secteurs de l'enseignement, de la santé, du social et du médicosocial) et 15% des emplois relèvent des établissements de moins de 10 salariés.

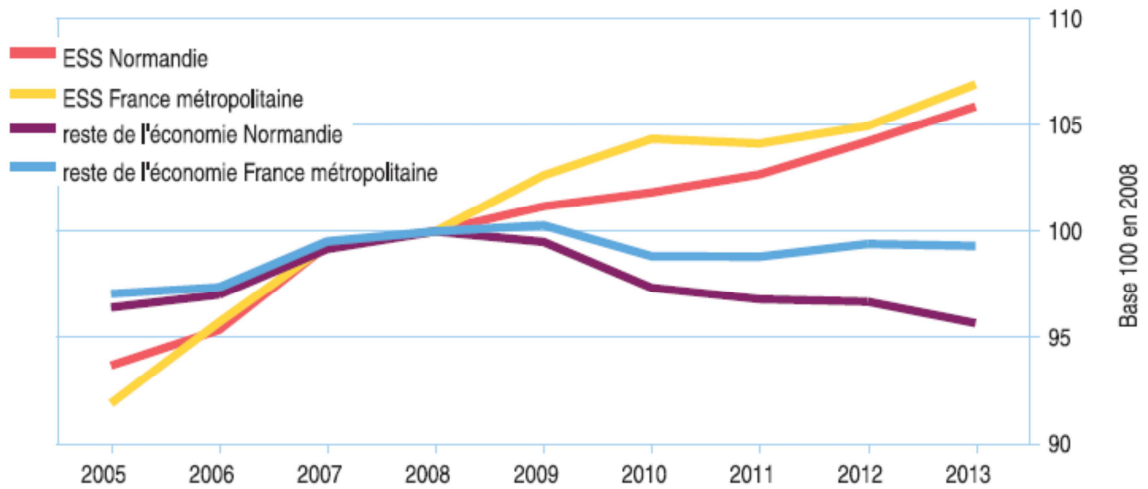
78% des établissements de l'ESS emploient moins de 10 salariés, essentiellement dans les secteurs des sports et loisirs, (97% des structures ont moins de 10 salariés), et des arts et spectacles.

**Une plus forte résistance à la crise :** 8300 emplois (ETP) ont été créés entre 2006 et 2015 (soit +0,9% par an). Malgré la crise de 2008, les effectifs de l'ESS en Normandie continuent d'augmenter mais moins fortement. Entre 2008 et 2013, l'emploi dans l'ESS progresse de +6% contre un repli de -4,3% dans le reste de l'économie.

<sup>30</sup> Panorama statistique et enjeux de l'ESS en Normandie, ORESS, juin 2016.

<sup>31</sup> Ce chiffre est à pondérer car parmi les 8% d'établissements non classés on retrouve beaucoup de structures de l'éducation populaire qui relèvent du champ sports et loisirs.

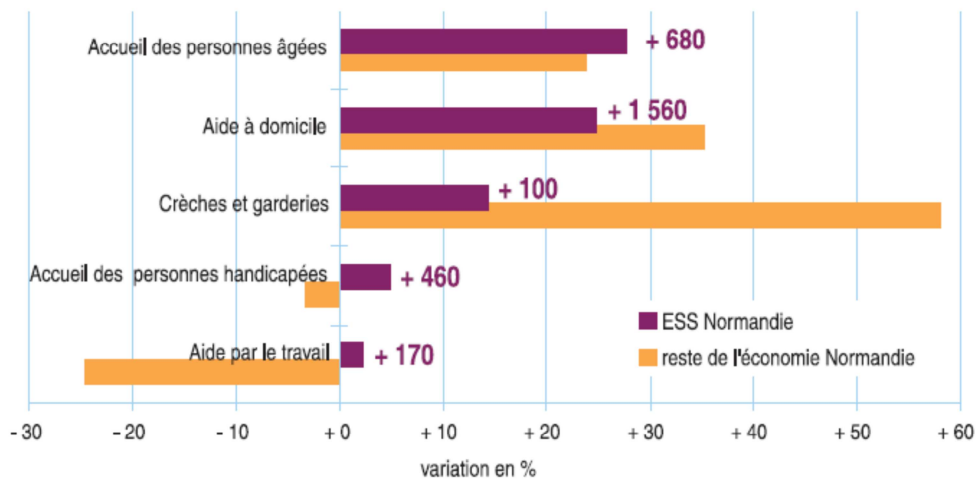
### Évolution de l'emploi dans l'ESS depuis 2005 (emploi salarié etp hors agriculture)



Source : Insee, CLAP 2005 à 2013

Le secteur moteur de la croissance demeure l'action sociale (+11,4%) en particulier l'hébergement médicosocial pour personnes âgées (EHPAD), l'aide à domicile et l'aide par le travail. Cela correspond à des besoins sociaux et médico-sociaux croissants. L'emploi progresse plus modestement pour la banque-assurance et n'évolue pas pour l'éducation-formation.

### Évolution des principaux domaines d'intervention entre 2008 et 2013 (emploi salarié etp)



Source : Insee, CLAP 2008 et 2013



**Evolution de l'emploi dans l'ESS par famille juridique**

| Famille              | Solde net emploi<br>2006-2015 | Taux de croissance<br>annuel moyen<br>2006-2015 | Taux de croissance<br>2015 |
|----------------------|-------------------------------|---|----------------------------|
| Associations         | + 4 754                       | 0,6%  | - 0,6%                     |
| Coopératives         | + 790                         | 1,1%  | - 2,1%                     |
| Fondations           | + 1 060                       | 3,6%  | 4,0%                       |
| Mutuelles            | + 1 689                       | 3,7%  | 4,2%                       |
| <b>Total général</b> | <b>+ 8 293</b>                | <b>0,9%</b>                                     | <b>- 0,3%</b>              |

Champ : emploi salarié privé en fin de trimestre (régime général)

\* TCAM : taux de croissance annuel moyen\* Taux de croissance en glissement annuel au 4ème trimestre (n/n-1)

Source : Observatoire régionale de l'ESS / CRESS Normandie, d'après ACCOS-URSSAF

Cependant, « la croissance est essentiellement portée par les établissements pérennes (95% des emplois nouveaux sont issus d'établissements existants selon les travaux menés avec l'INSEE), ce qui tend à confirmer l'ancrage de l'activité des établissements de l'ESS. La création d'activité dans l'ESS demeure à la marge en termes d'emplois et concerne en particulier certains secteurs : circuits courts alimentaires, restauration bio / éthique, garage solidaire, tiers-lieux, ressourcerie / recyclerie, jardin partagé, tourisme...). »<sup>32</sup>

**2.2 Des disparités territoriales et un ancrage rural fort**

Le poids de l'ESS est inégalement réparti sur le territoire normand, avec une présence plus marquée dans les départements de l'Orne (15,5% de salariés dans l'ESS), la Manche (13,6%) et le Calvados (11,8%), dont les taux sont au-dessus de la moyenne nationale. Globalement, les activités de l'ESS se développent davantage dans les zones rurales (établissements sanitaires et médico-sociaux, économie résidentielle, coopératives agricoles) et dans les agglomérations (concentration des activités tertiaires).

**Poids de l'emploi salarié dans l'ESS par familles juridiques par département**

| Départements             | Coopérative  | Mutuelle    | Association  | Fondation   | Part de l'ESS<br>dans l'économie |
|--------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|----------------------------------|
| Calvados                 | 16,0%        | 5,2%        | 76,3%        | 2,5%        | 11,8%                            |
| Eure                     | 13,0%        | 3,2%        | 79,0%        | 4,8%        | 8,9%                             |
| Manche                   | 21,4%        | 1,9%        | 69,8%        | 6,9%        | 13,6%                            |
| Orne                     | 11,4%        | 3,8%        | 84,8%        | 0,0%        | 15,5%                            |
| Seine-Maritime           | 11,5%        | 8,6%        | 77,9%        | 1,9%        | 9,5%                             |
| <b>Moyenne régionale</b> | <b>14,4%</b> | <b>5,4%</b> | <b>77,1%</b> | <b>3,1%</b> | <b>11,0%</b>                     |

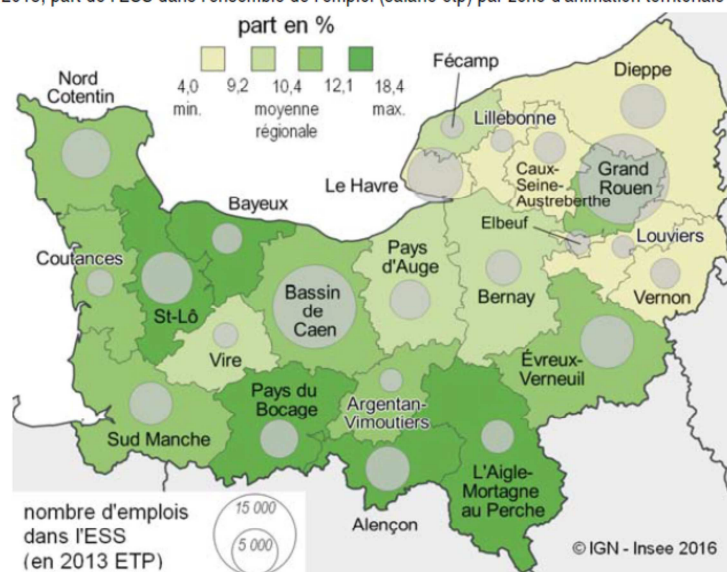
Source : Observatoire régional de l'ESS/CRESS Normandie d'après INSEE CLAP 2013

<sup>32</sup>Panorama statistique et enjeux de l'ESS en Normandie, ORESS, juin 2016.

Quelques spécificités territoriales :

- Dans la Manche et le Calvados : poids du modèle coopératif dans les domaines agricole, agro-alimentaire et BTP.
- En Seine Maritime et dans les agglomérations des villes-préfectures (Rouen, Alençon, Caen, Evreux, Saint-Lô) : poids des activités bancaires et assurances mutualistes (présence de sièges sociaux dans le secteur des assurances)
- Dans l'Orne et l'Eure : poids des associations et fondations gestionnaires d'établissements sanitaires et médico sociaux.
- Le long de la vallée de la Seine : l'ESS apparait en retrait (vallée fortement industrialisée).

En 2013, part de l'ESS dans l'ensemble de l'emploi (salarié etp) par zone d'animation territoriale



Source : Insee, CLAP 2013

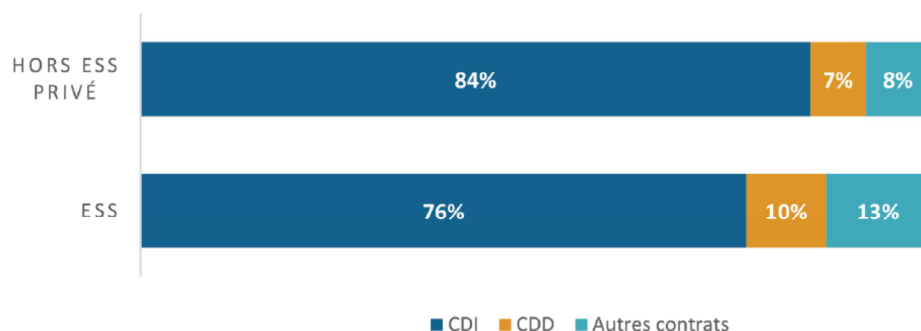
### 2.3 Les conditions d'emploi dans l'ESS

Deux tiers des emplois de l'ESS sont occupés par des femmes (66%), ce qui s'explique en grande partie par le poids l'action sociale, sanitaire, médico-sociale et de l'enseignement dans l'ESS, secteurs particulièrement féminisés. La part des salariés à temps partiel (38%) est plus importante que dans les secteurs privés hors ESS (17,5%) et publics (29%), en particulier au sein du monde associatif.

Les  $\frac{3}{4}$  des emplois de l'ESS sont en CDI (76%), ce qui est inférieur au reste de l'emploi privé (84%). « Cette différence est liée à la nature même de l'activité d'utilité sociale d'une partie des structures de l'ESS : entreprises adaptées, structures d'insertion par l'activité économique, associations d'action sociale, etc. Ces dernières interviennent en direction de publics non intégrés par l'économie privée lucrative et par le secteur public et utilisent une part de contrats aidés plus importante. »<sup>33</sup>. Les emplois aidés représentent moins de 10% des emplois de l'ESS (emplois d'avenir, contrats d'accompagnement vers l'emploi, CUI-CAE).

<sup>33</sup> Idem

### Répartition des salariés par contrat de travail selon la nature de l'employeur



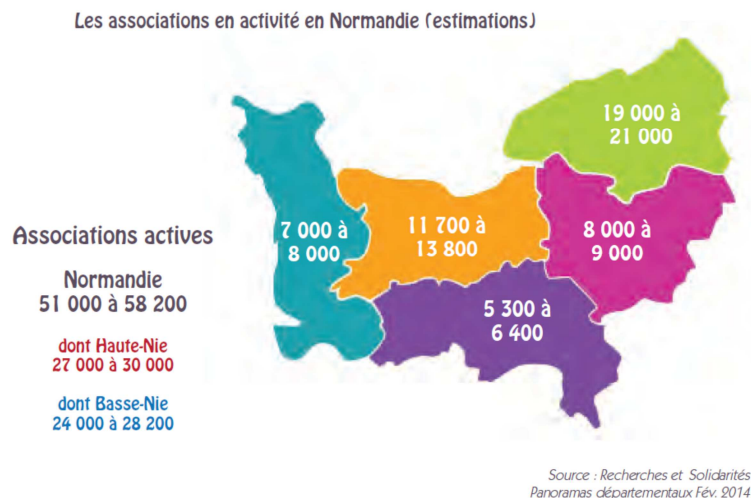
Source : Observatoire régional de l'ESS / CRESS Normandie, d'après INSEE DADS 2012

Avec une moyenne d'âge plus élevée que dans le reste de l'économie classique, le champ de l'ESS va connaître un mouvement fort de renouvellement générationnel. En effet, 29,6% des salariés de l'ESS ont plus de 50 ans, aussi, l'ORESS prévoit-il 34 000 départs à la retraite dans les 10 prochaines années. Les professions les plus touchées par ce renouvellement sont celles du secteur médico-social, en particulier l'aide à domicile, les éducateurs spécialisés et les personnels du soin (infirmiers, aides-soignantes, médecins salariés). Les fonctions d'encadrement, quel que soit le secteur d'activité, sont particulièrement concernées.

## 2.4 Zoom sur le monde associatif en Normandie<sup>34</sup>

### Une concentration des emplois de l'ESS dans les associations

Le panorama du monde associatif normand, réalisé par l'Errefom et la CRESS estime le nombre d'associations actives en Normandie entre 51 000 et 58 200 (dont environ 37% en Seine-Maritime et 24% dans le Calvados), parmi lesquelles 8900 associations employeurs. Ces dernières représentent 15 à 17% du total des associations estimées en activité (contre 13% en France) et 8,1% des établissements employeurs dans la région.



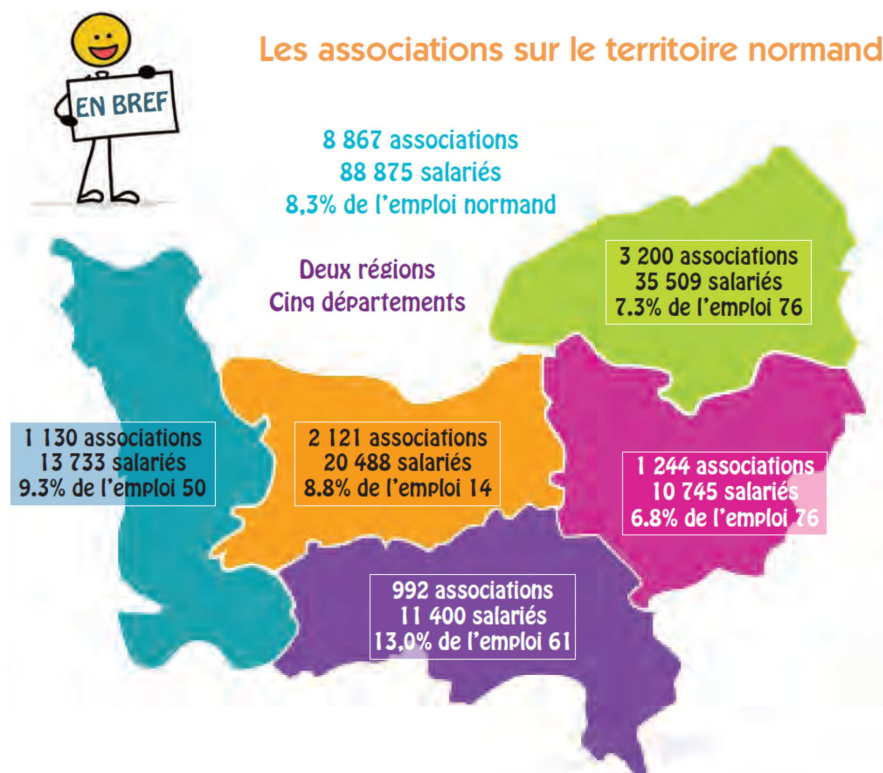
<sup>34</sup> Panorama du monde associatif en Normandie, ERREFOM et CRESS de Normandie, 2015

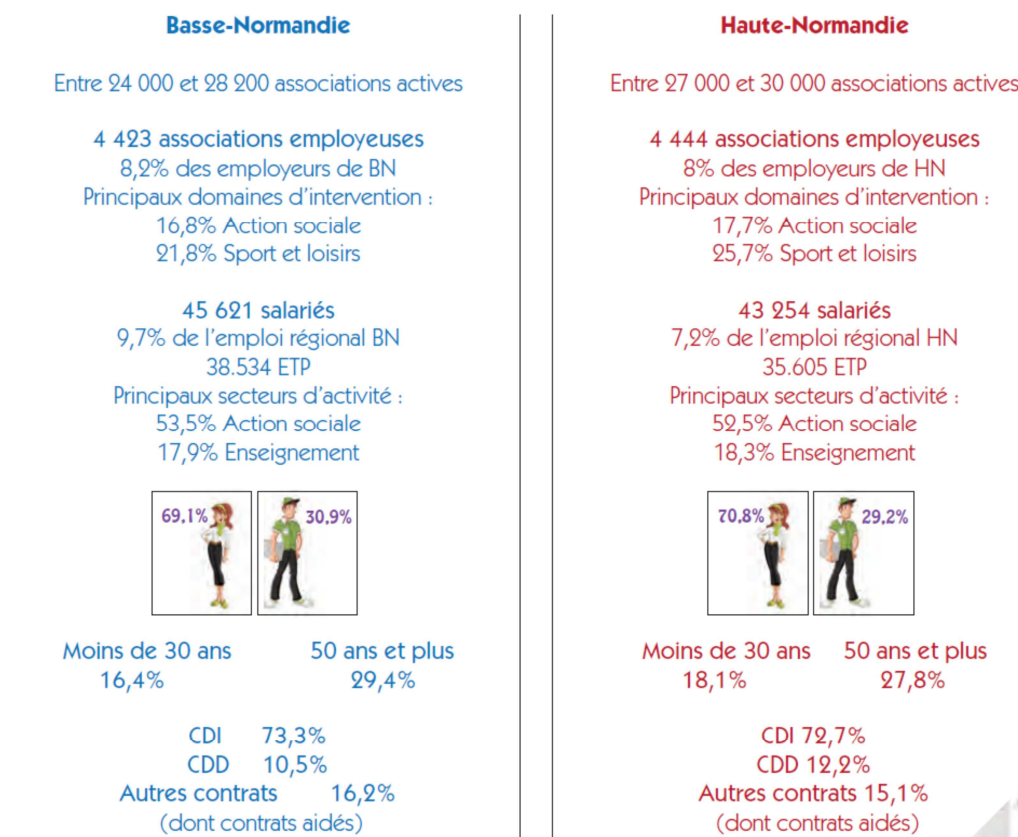
La moyenne annuelle de création sur 10 ans est de 2698 associations, les secteurs les plus « dynamiques » en matière de création étant les sports et activités de plein air, les loisirs, le social, l'économie et l'environnement (taux supérieurs à la moyenne nationale).

Les deux secteurs d'activité les plus fortement implantés sur le territoire normand sont les sports et loisirs (24% des associations) et l'action sociale (17%), avec une présence marquée dans les départements de l'Orne en ce qui concerne le champ médico-social, de l'Eure pour les sports et loisirs et de la Manche pour l'enseignement.

La majorité des associations employeurs (85%) ont moins de 10 salariés à l'exception du secteur sanitaire et social dans lequel on retrouve davantage de gros établissements. « Si l'action sociale ne constitue l'activité que de 17% des associations normandes, ces dernières occupent une place prépondérante en termes d'emplois puisqu'elles regroupent 53% des effectifs. C'est dans les départements de l'Orne et de l'Eure que cette situation est la plus marquée avec respectivement 61% et 57% de leurs effectifs travaillant dans l'action sociale. [...] A l'inverse, le secteur « sport et loisirs » qui regroupe près d'un quart des associations, ne totalise quant à lui qu'à peine 6% de l'emploi associatif. L'emploi dans ce secteur est toutefois sous-évalué car de nombreux postes sont comptabilisés dans le code APE 9499Z ».

Les associations normandes emploient environ 89000 salariés, soit 8,3% des effectifs salariés normand et 11% des salariés privés de la région, ce qui représente une masse salariale de 2 Milliards d'euros. Le poids de l'emploi associatif est particulièrement important dans le département de l'Orne puisqu'il rassemble 13% de l'emploi salarié du territoire, malgré une concentration majoritaire des effectifs dans le département de Seine-Maritime (37% des salariés associatifs). Le champ social et médico-social représente, à lui seul, 47 136 salariés (soit 38 833 ETP) pour 1533 associations et a généré, en 2021, 902 Millions d'euros versés en salaires, soit 46,6% de l'ensemble de la masse salariale des associations normandes.





CLAP 2012 – INSEE Source : Panorama du monde associatif en Normandie, ERREFOM et CRESS de Normandie, 2015

### Un monde associatif divers et hétérogène en proie à des mutations profondes

De manière schématique, il est possible d'opérer une distinction entre :

- les associations (majoritaires) dont le modèle économique repose essentiellement sur le bénévolat, les dons, cotisations, prestations de services et subventions publiques, qui assurent une mission d'utilité publique et qui ne peuvent, par définition, pas être rentables ;
- les associations gestionnaires ou entrepreneuriales au modèle économique plus complexe et intervenant sur des marchés concurrentiels.

La frontière entre les deux est parfois poreuse et la distinction schématique dans le sens où les premières peuvent recourir à des salariés et effectuer des prestations de services sans pour autant subir les mêmes pressions économiques que les associations gestionnaires ou entrepreneuriales.

La tendance à la privatisation des services publics entraîne les associations gestionnaires « dans une dynamique de marchandisation caractérisée par une prolifération des appels d'offre et la tarification à l'activité dans un contexte de mise en concurrence généralisée. Les domaines « réservés » au monde associatif disparaissent rapidement, les politiques de solvabilisation des personnes ont abouti à une diversification de l'offre de service où le privé non lucratif est confronté de plus en plus au privé

*lucratif. A terme, un autre effet de la généralisation des appels d'offre, c'est le déplacement de l'initiative qui bascule progressivement de l'association à la puissance publique ».*<sup>35</sup>

Le secteur associatif, dans sa globalité, connaît de profondes évolutions liées à la complexité croissante de l'environnement juridique, économique et institutionnel, posant avec acuité la question de la professionnalisation des bénévoles et celle de leur renouvellement (évolution des formes de militantisme, responsabilités chronophages, risque juridique, compétences nécessaires en matière de gestion administrative...). Les contraintes de gestion, auxquelles s'ajoutent les effets de la crise sur le niveau des aides publiques, éclipsent parfois le projet associatif derrière la difficulté à assurer le fonctionnement et à équilibrer les budgets (recherche de financements diversifiés, demandes de subvention, recherche de mécénat et de nouvelles adhésions, mise en place de nouvelles prestations, gestion de contrats aidés...). Ces évolutions ont, de ce fait, abouti à une professionnalisation croissante des associations qui, si les besoins existent, connaissent parfois des difficultés à financer et pérenniser les emplois, d'où un recours accru aux emplois aidés. Or le secteur associatif, comme le montre le panorama du monde associatif en Normandie, représente un potentiel d'emplois, notamment qualifiés, non négligeable.

Il affiche, en effet, une part de professions intermédiaires et d'employés très élevée (31 et 42%) en comparaison aux effectifs du privé dans son ensemble qui intègrent majoritairement des ouvriers (41% contre 15% dans associations) et des employés (1 tiers environ). Le taux de cadres est également plus élevé dans l'ESS (12,6%) que dans l'ensemble du privé (9,5%). Cela témoigne d'un besoin fort en personnels qualifiés qu'il convient de relier à la pyramide des âges, en particulier des fonctions d'encadrement.

---

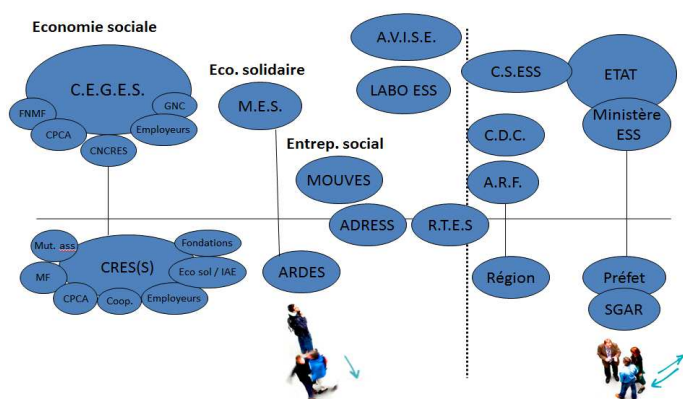
<sup>35</sup> « Evolution des associations gestionnaires », Notes d'analyse, La Fonda, fabrique associative.

## Les acteurs de l'ESS en région

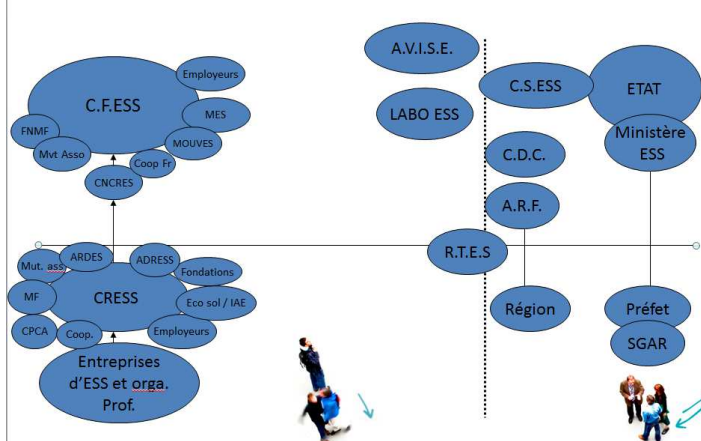
### 1. Structuration des acteurs de l'ESS en Normandie

La grande hétérogénéité des structures de l'économie sociale et solidaire rend difficile son appréhension et sa lisibilité. Pour autant, les acteurs de l'ESS se sont structurés à la fois par grands statuts, mais également par secteurs d'activité, au niveau national et régional et se sont rassemblés en 2001 dans le cadre de la création du Conseil des Entreprises, Employeurs et Groupements de l'Economie Sociale (anciennement CNLAMCA). Cette partie s'attardera uniquement sur la structuration des acteurs en Normandie, les grandes étapes de la structuration nationale, étant abordées dans l'annexe n° 1.

#### Organisation nationale et régionale de l'ESS (avant Loi ESS)



#### Organisation nationale et régionale de l'ESS (après Loi ESS)



Source : schémas issus d'une présentation de la CRESS de Normandie, le 3 mai 2016

#### 1.1 Un représentant régional institutionnel multisectoriel : la CRESS

**1968** : création du **Groupeement Régional de la Coopération et de la Mutualité** de Basse-Normandie (GRCM).

**1987** : création du **Groupeement Régional Associatif** (GRA)

**1990** : le GRA intègre le GRCM qui devient le **Groupeement Régional de la Coopération, de la Mutualité et des Associations de B-N** (GRCMA).

**1996** : le GRCMA devient la **Chambre Régionale d'Economie Sociale (CRES) de Basse-Normandie**

**2010** : La CRES devient la **Chambre Régionale de l'Economie sociale et solidaire (CRESS)**

**2016** : Fusion des CRESS BN&HN : **création de la CRESS Normandie**

La Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) de Normandie est une association loi 1901 qui résulte de la volonté des acteurs régionaux de l'Economie Sociale et Solidaire de se regrouper pour promouvoir et développer ce champ. Composée d'une soixantaine d'adhérents, elle a pour vocation de rassembler et de créer des dynamiques entre les acteurs de l'économie sociale et

solidaire, « sans préjudice des missions des organisations professionnelles ou interprofessionnelles et des réseaux locaux d'acteurs »<sup>36</sup> à travers trois missions principales :

- Politique : représenter et structurer les acteurs de l'économie sociale et solidaire et accompagner la prise en compte de l'ESS dans les politiques publiques
- Economique : contribuer à l'émergence, la création et le développement d'activités dans le champ de l'économie sociale et solidaire, favoriser les synergies et coopérations entre ses acteurs, appuyer la qualité de l'emploi et le développement des compétences des acteurs de l'ESS.
- De promotion et d'observation : faire connaître et reconnaître l'ESS, sensibiliser et former à l'ESS.

Dans le cadre de ces missions, la CRESS porte le Centre Régional de Ressources et d'Animation (C2RA), pilote et anime le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) en direction des associations « employeurs » et anime l'observatoire régional de l'économie sociale et solidaire.

La loi du 31 juillet 2014 consacre les CRESS dans leur rôle de représentation des structures de l'ESS, d'accompagnement à la création et au développement de ces dernières et d'interlocuteur privilégié de la Région dans le cadre de l'élaboration et du suivi de la stratégie régionale de l'ESS, en concertation avec les organismes et entreprises de l'ESS et les collectivités locales.

C'est à ce titre que la CRESS de Normandie a assisté la Région et l'Etat dans l'organisation de la première conférence régionale de l'ESS en juin dernier, destinée à recueillir les attentes et propositions des acteurs de l'ESS pour alimenter le futur SRDEII.

## **1.2 Une multitude de réseaux régionaux spécialisés**

La plupart des grands réseaux nationaux des acteurs de l'ESS sont également structurés au niveau régional, par statuts juridiques ou par grands secteurs et sont majoritairement adhérents à la CRESS. La liste ci-dessous présente les principaux sans prétendre l'exhaustivité.

### L'URSCOP

A l'heure actuelle, la Normandie dépend de l'Union régionale des SCOP de l'Ouest pour la partie de l'ex Basse-Normandie, et de l'Union régionale des SCOP Ile-De-France, Centre Normandie, pour la partie de l'ex Haute-Normandie. Cependant, le congrès des Unions régionales des SCOP a acté, début 2016, qu'à partir de 2017, la Normandie dépendra de l'Union Régionale Ouest dans son intégralité.

Les URSCOP représentent et accompagnent les SCOP et SCIC adhérentes sur leur territoire et constituent des lieux d'échanges, d'animation et d'information pour ces dernières ainsi que pour les créateurs et repreneurs d'entreprise. Elles assurent également une mission de promotion et de développement du statut coopératif auprès des acteurs économiques mais également des pouvoirs publics.

---

<sup>36</sup>Cf loi ESS 2014, Titre 1, chapitre II, section3, article 6



Dans le cadre de l'accompagnement des créateurs et repreneurs du réseau des SCOP, les URSCOP proposent de multiples services : audit, conseil et expertise (RH, gestion juridique, stratégie...), formation des dirigeants et administrateurs, outils pratiques pour la gestion quotidienne, aide au développement, outils de financement et mise en relation avec les partenaires financiers et institutionnels.

Le mouvement des SCOP est engagé dans un plan de développement ayant vocation à développer de l'emploi durable et non délocalisable sur les territoires (3% d'emplois nets par an créés sur la période 2012/2015), en particulier sur un axe reprise transmission aux salariés des entreprises lorsque l'entrepreneur part en retraite.

#### L'antenne normande de la Fédération de la Mutualité Française

La Mutualité Française Normandie est une union régionale qui regroupe environ 200 mutuelles sur les 5 départements, assurant ainsi la protection d'environ 2 millions de personnes sur le territoire normand. Au total, 65 % de la population normande adhère à une mutuelle de la Mutualité Française. Elle fédère les mutuelles de la région en leur proposant des services de formation, communication et conventionnement et propose aux adhérents et non-adhérents des actions de prévention et des ateliers autour de la santé. Elle siège dans de nombreuses instances régionales en tant qu'acteur majeur de la politique de santé et de la protection sociale : ARS, CRSA, CPAM, CARSAT... ainsi qu'à la CRESS.

#### Les réseaux de l'IAE

Les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) sont structurées en fédérations nationales représentées en Normandie à travers des délégations régionales qui offrent aux SIAE adhérentes des services de représentation (notamment au sein des Comités Départementaux de l'Insertion par l'Activité Economique), d'animation, de formation, de conseil et d'accompagnement à l'innovation et au développement économique :

- Le COORACE regroupe 45 adhérents sur le territoire normand.
- L'Union Régionale des Entreprises d'insertion(UREI) regroupe une vingtaine d'adhérents en Normandie
- La Fédération nationale des associations d'accueil et de réinsertion sociale spécialisée (FNARS) dans la lutte contre les exclusions à travers l'hébergement et le retour à l'emploi des personnes qui en sont le plus éloignées (CHRS, CADA...) est représentée en Normandie par deux associations régionales.
- Chantier Ecole regroupe les chantiers d'insertion et est également représentée par deux associations régionales en Normandie.

#### L'URIOPSS

L'Union Nationale Interfédérale des Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux se décline en deux URIOPSS (Normandie Seine-Eure et Normandie Caen) qui représentent l'ensemble des associations, établissements et services privés non lucratifs œuvrant dans le domaine sanitaire, social et médico-social (aide à domicile, vieillissement, handicap, petite enfance, enfance et famille, inclusion sociale), soit plus de 200 établissements en Basse-Normandie et 500 en Haute-Normandie. Elle assure une mission de représentation des adhérents au sein des instances d'élaboration et

évaluation des politiques publiques, de conseil et d'accompagnement en matière de gestion et stratégie, de formation des salariés et bénévoles et de veille et information.

### Les réseaux associatifs

Le Mouvement associatif Normand (ex Conférence Permanente des Coordinations Associatives) a pour but de défendre et promouvoir le fait associatif, en Basse-Normandie pour l'heure mais avec l'ambition de représenter l'ensemble du monde associatif de Normandie à terme. Il a pour mission principale la reconnaissance du rôle des associations dans le développement et l'attractivité des territoires ainsi que le rôle des bénévoles.

En dehors de cette fédération de coordinations, la représentation du monde associatif se caractérise par une structuration en réseaux associatifs « sectoriels » qui assurent des missions d'animation, de représentation et d'accompagnement en direction de leurs adhérents. C'est par exemple le cas du Comité Régional des Associations d'Education Populaire (CRAJEP) pour les associations de jeunesse et d'éducation populaire, du Comité Régional Olympique et Sportif (CROS) pour les ligues et clubs sportifs, de Haute-Normandie Nature Environnement (HNNE) et du Groupement Régional des Associations de Protection de l'Environnement de Basse-Normandie (GRAPE) pour les associations de protection de la nature, du Groupement Régional d'Animation et d'Initiation à la Nature et à l'Environnement (GRAINE) pour les associations d'éducation à l'environnement... La conjonction des trois missions assurées par ces têtes de réseaux est source de tensions multiples, notamment « *entre un financement principal sur des actions, voire des prestations à réaliser et une fonction de tête de réseau parfois sous financée* », et « *entre une fonction de représentation chronophage dans les instances régionales et des fonctions d'animation de réseau* »<sup>37</sup>.

### Les employeurs de l'ESS

Les employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire sont aujourd'hui fédérés par deux grandes organisations patronales (l'Union des Employeurs de l'Economie Sociale et solidaire -UDES, et l'Union des Fédérations et Syndicats nationaux d'employeurs sans but lucratif du secteur sanitaire, médico-social et social -UNIFED), qui regroupent de nombreux syndicats employeurs représentatifs des diverses composantes de l'ESS. Ces organisations sont représentées en Normandie à travers deux délégations régionales, chacune en cours de rapprochement pour former des délégations normandes à brève échéance.

### L'ADRESS

L'ADRESS, Agence pour le Développement Régional des Entreprises Sociales et Solidaire en Normandie, est un réseau de plus de 65 adhérents : entreprises sociales et solidaires, territoires de projet, réseaux de l'ESS et d'entreprises classiques, structures d'appui et Université de Rouen. Cette alliance partenariale des adhérents au service du développement de l'entrepreneuriat social a été voulue, dès l'origine, par les acteurs de l'ESS, la Région et les Départements de Seine-Maritime et de l'Eure (membres fondateurs). Ses missions sont les suivantes :

- Elle accompagne les porteurs de projet et les entrepreneurs sociaux en activité, dans toutes les phases de leur parcours, ainsi que les territoires de projet avec la Fabrique à initiatives

---

<sup>37</sup> Avec les régions, l'économie sociale et solidaire en mouvement. Regards et implication des acteurs régionaux dans la construction des politiques régionales d'économie sociale et solidaire ». CRIDA, ARDES, ADEPES, APEAS, APES.

pour repérer des besoins sociétaux non satisfaits et y apporter une réponse entrepreneuriale partagée.

- Elle anime la communauté des entrepreneurs sociaux et solidaires et leurs partenaires afin de favoriser les coopérations, mutualisations et le partage d'expériences,
- Elle participe à l'anticipation des leviers de développement futurs en partenariat avec les acteurs du territoire et de la recherche.

### L'ARDES

L'Association Régionale pour le Développement de l'Economie Solidaire en Basse-Normandie rassemble des citoyens, porteurs de projets, collectivités, coopératives, associations... autour de la promotion et du développement de l'économie solidaire à travers trois missions principales :

- Promouvoir, sensibiliser et former à l'économie solidaire
- Accompagner les projets solidaires de l'émergence au développement (des porteurs, des collectifs citoyens, des territoires)
- Animer et structurer le réseau des acteurs de l'économie solidaire.

## **2. Une reconnaissance croissante des pouvoirs publics**

Au cours des 10 dernières années, l'Economie Sociale et Solidaire a bénéficié d'une reconnaissance accrue de la part de l'Etat et des collectivités et d'une série de mesures permettant de développer davantage ce modèle d'entrepreneuriat : possibilité de mobiliser les emplois d'avenir, intégration de l'ESS dans la stratégie d'investissement de BPI France à travers des dispositifs de financements dédiés aux entreprises de l'ESS et à l'innovation sociale... Peu à peu, les Régions et EPCI ont inscrit l'économie sociale et solidaire dans leur politique de développement économique, marquant ainsi un tournant dans l'acceptation de son rôle moteur dans la vie économique des territoires. Cette reconnaissance se matérialise alors par la désignation d'un élu en charge de l'ESS (délégué ou vice-président). C'est le cas de la Région Normandie (et des ex Régions Haute et Basse Normandie).

Présente dans tous les secteurs d'activité, l'ESS a en effet une place à revendiquer au cœur des stratégies de développement des collectivités territoriales et en particulier de la Région dans la mesure où elle développe des activités et des solutions innovantes dans l'ensemble des champs d'intervention de la collectivité régionale : développement économique, aménagement du territoire, formation, transition écologique, sports, culture, jeunesse... En outre, la loi du 31 juillet 2014 encourage la prise en compte de l'ESS dans les politiques régionales.

## 2.1 Les modalités de soutien de la Région à l'ESS

### Dispositifs de soutien dédiés ESS au sein des politiques de développement économique

|  | <b>Ex Haute-Normandie</b>  | <b>Ex Basse-Normandie</b>  |
|--|--|--|
|  | <p>budget 2015 : 806 399 € (crédits de paiement), soit 518 743 € en fonctionnement et 287 656 € en investissement</p> <p>Pour les aides directes : exclusion des SIAE</p>  | <p>Un budget annuel dédié : Montant moyen annuel de crédits votés : 1.005.900 €, soit 781.700 € en fonctionnement et 224.200 € en investissement</p> <p>Pour les aides directes : inclusion des SIAE sous forme associative et SCI/SCOP avec capital &lt;20 000€<br/>Exclusion du secteur sanitaire, médicosocial et de la formation<br/>Trois critères prioritaires : accessibilité au plus grand nombre, création de lien social, respect de l'environnement</p>   |
| <b>Soutien à l'émergence et création de projet – susciter l'innovation</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appel à projets Eco-Région Solidaire (identification et émergence de projets, étude de faisabilité)- Toute personne morale (association, mutuelle, coopérative, société...) souhaitant réaliser un projet ESS pérennisable et pertinent. Démarche économique, approche d'utilité sociale, ancrage territorial.</li> <li>- Région Coopérative– SCOP ou SCIC (outil financier de soutien à la création, et à la reprise d'entreprises sous forme de SCOP)</li> <li>- L'aide Régionale à l'Economie Sociale et Solidaire (ARESS) – création –toute personne morale: soutien au lancement d'un projet au cours des deux premières années. Aide au fonctionnement (recrutement/conseil) et à l'investissement.</li> <li>- Financement de l'accompagnement à la création/reprise/transmission (URSCOP, ADRESS)- entreprises sociales et solidaires, SCOP-SCIC</li> <li>- Soutien au dispositif « Fabrique à Initiatives » - entreprises sociales et solidaires</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutien à des expérimentations de dimension régionale, s'appuyant sur la coopération entre acteurs différents, dont la structuration de PTCE (accompagnement avec l'Etat)</li> <li>- Aide au conseil et aide à l'investissement matériel (à l'exception du secteur sanitaire - médico-social - social, des services à la personne, de la formation professionnelle) - statut associatif ou coopératif ou structure de l'IAE, production de bien ou service contribuant à l'amélioration du cadre de vie, activité marchande au moins en partie, ancrage territorial)</li> <li>- financement d'opérations de sensibilisations à l'ESS</li> <li>- financement de l'accompagnement à la création-reprise- transmission d'entreprises de l'ESS -marché public (groupement de prestataires : ARDES-CRESS-URSCOP)</li> <li>- financement des CAE</li> </ul> |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>Aide au développement des structures de l'ESS</b>                             | - ARESS développement (toute personne morale) : aide au fonctionnement et à l'investissement  |  |
|  | Soutien au Dispositifs Locaux d'accompagnement -DLA(en direction des associations employeurs). Le DLA est financé par l'Etat, la Région, les CD, et la CDC  |  |
| <b>Soutien des réseaux d'accompagnement et de conseil de l'ESS</b>               | - URSCOP, CRESS, HNA, ADRESS  | - CRESS, URSCOP, ARDES, BNA  |
| <b>Développement de la finance solidaire</b>                                     |   | - Soutien de l'ADIE<br>- Mise en œuvre du Plan d'action pour la finance solidaire (PAFIS)  |
| <b>Participations aux outils financiers en direction des structures de l'ESS</b> | Soutien à <b>Haute Normandie Active et Basse Normandie Active</b> et participation aux outils financiers qu'elles proposent (TPE-associations) :<br>- fonds de garanties de prêts bancaires (pour fonds de roulement et équipement),<br>- fonds d'amorçage associatif,<br>- contrat d'apports associatifs (prêt pour améliorer trésorerie des associations d'utilité sociale créant ou pérennisant des emplois),<br>- fonds régional d'investissement solidaire (prêt participatif pour renforcer les fonds propres des entreprises sociales et solidaires) |  |
| <b>Concertation avec les partenaires</b>   |   | Instance partenariale présidée par le représentant élu de la Région, regroupant l'ARDES, la CRESS Basse-Normandie, BNA et d'autres acteurs et réseaux de dimension régionale |
| <b>Sensibiliser informer les jeunes sur l'ESS</b>                                |   | En partenariat avec le Rectorat, l'ARDES et la CRESS : actions de sensibilisation dans les lycées  |

Au-delà des dispositifs fléchés ESS :

Le soutien financier de la Région en faveur des structures de l'économie sociale et solidaire ne se limite pas uniquement au budget « économie sociale et solidaire ». En effet, ces derniers ne tiennent

pas compte des dispositifs de soutien relevant d'autres champs d'intervention sectoriels de la Région (culture, sports, environnement, jeunesse et vie associative, agriculture, formation professionnelle, aménagement du territoire...) ni des dispositifs de droit commun auxquels peuvent prétendre les structures de l'ESS (aides aux entreprises, soutien aux CAE pour l'ex Haute-Normandie..). Ils n'incluent pas non plus le dispositif de soutien à l'emploi associatif (dispositif emploi tremplin en voie d'achèvement) rattaché au budget vie associative.

#### Une stratégie régionale de l'ESS – Loi du 31 juillet 2014

*Selon la Loi de juillet 2014, « la Région élabore, en concertation avec la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'avec les organismes et entreprises de l'économie sociale et solidaire, une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire et peut contractualiser avec les départements, les communes et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre pour la mise en œuvre des stratégies concertées et le déploiement de l'économie sociale et solidaire sur le territoire régional. »<sup>38</sup>*

L'Etat et la Région sont également chargés d'organiser une conférence régionale de l'économie sociale et solidaire, au moins tous les deux ans, à laquelle participent les membres de la CRESS, les réseaux locaux d'acteurs de l'ESS, les représentants des collectivités territoriales et les partenaires sociaux concernés. Cette conférence a pour but la co-construction et le suivi des politiques locales de développement de l'ESS.

## **2.2 Les autres acteurs publics**

### L'Etat en région

La politique de soutien à l'économie sociale et solidaire se matérialise, en région, par le délégué régional à l'ESS, rattaché au Secrétariat Général pour les Affaires Régionales. En outre, deux directions régionales mettent en place, de manière transversale, une politique de soutien à l'ESS : la Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS) et la Direction des Entreprises, de la Concurrence de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

- La DRJSCS

De nombreuses enquêtes ont montré l'intérêt des jeunes pour le champ de l'ESS qui permet d'assouvir un désir d'engagement et un désir d'entrepreneuriat. L'Etat encourage les initiatives des jeunes à travers la mise en place :

- d'actions de sensibilisation à travers des dispositifs de soutien aux projets de jeunes, le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, en voie d'achèvement et relayé par un appel à projets national « La France s'engage », afin d'essaimer les initiatives ou permettre un changement d'échelle.
- d'un volet « Jeunesse » dans le cadre du PIA 2 à travers des dispositifs d'aide à l'emploi associatif (Fonds de Coopération de la Jeunesse et de l'Education Populaire, FONJEP) et une aide à l'emploi dans le cadre du Centre National pour le Développement du Sport (CNDS).

---

<sup>38</sup> Titre 1, chapitre II, section 4, article 7

- d'un soutien au développement de la vie associative dans tous les secteurs à travers le Fonds de Développement de la Vie Associative dédié essentiellement à la formation des bénévoles (100 000 euros pour la Normandie) et un maillage fin des territoires (Points d'appui à la vie associative- PAVA Mission d'accueil et d'information des associations - MAIA...) en partenariat avec un ensemble de réseaux d'acteurs.

- La DIRECCTE

La DIRECCTE finance de manière majoritaire, un ensemble de dispositifs concernant l'insertion par l'activité économique auxquels participent les collectivités locales à des hauteurs variables (ateliers et chantiers d'insertion...) ainsi que les entreprises adaptées à travers une aide au poste.

En outre, elle soutient le champ de l'ESS dans le cadre d'une ligne budgétaire intitulée « convention et promotion de l'emploi ». Celle-ci permet le financement des Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA) en partenariat avec la Caisse des Dépôts et des Consignations, la Région et en ex Basse-Normandie les Départements), le financement d'actions de GPEC, d'études de faisabilité, d'aides au démarrage, le soutien au réseau de l'ESS (CRESS, BNA, URSCOP, URIOPSS...), le soutien aux Coopératives d'Activités et d'Emplois (CAE) et aux Pôles Territoriaux de Coopération Economique(PTCE). Cependant, une incertitude plane sur le devenir de cette ligne budgétaire dans le cadre de l'application de la Loi NOTRe, dans la mesure où elle porte sur le soutien à l'économie et à l'accompagnement à la création d'entreprises, compétence dévolue désormais aux Régions.

Indépendamment de l'entrée transversale ESS, d'autres services déconcentrés de l'Etat en région interviennent dans le champ de l'ESS de manière sectorielle : l'ARS pour le secteur sanitaire, la DREAL et l'ADEME pour le secteur environnemental et le logement, la DRAC pour le secteur culturel...

### Les collectivités locales

Les formes de soutien des politiques locales peuvent être de diverses natures. Pour les mêmes raisons que les politiques régionales, ces soutiens relèvent d'une politique dédiée ESS et/ou de politiques sectorielles auxquelles sont rattachées les structures en fonction de leur champ d'activité.

Concernant les actions fléchées ESS, il existe plusieurs formes de soutien:

- les aides immobilières ou foncières : rôle facilitateur de la collectivité dans l'installation, sous forme d'un crédit-bail, de mise à disposition de locaux ou de terrains...
- les aides au fonctionnement sous forme de subventions directes : dans le contexte actuel de réduction des dépenses publiques, ce type de financement est de moins en moins répandu.
- les appels d'offres ou logiques d'achat durable fondées sur le nouveau code des marchés publics : les collectivités peuvent impulser le démarrage d'un marché sur des activités innovantes en donnant des débouchés à une filière récente (filiale bois locaux, agriculture biologique, éco construction...) ou à des structures œuvrant dans le champ de l'insertion ou œuvrant plus largement dans le champ de l'ESS (handicap, SCOP...)
- les actions de sensibilisation et de communication (cf soutien au mois de l'ESS, publications diverses, sites internet...).

- la réalisation de diagnostics locaux et de plans d'actions pour décliner une politique de soutien au développement et à la promotion de l'ESS (ex de la Communauté d'Agglomération Seine-Eure et de Cherbourg en Cotentin). Celle-ci se matérialise par des moyens humains dédiés à l'ESS et la désignation d'un élu délégué à l'ESS (souvent en charge également du développement économique).
- le soutien aux Pôles Territoriaux de Coopération Economique.
- etc.

### **2.3 Les acteurs financiers (spécifiques et non spécifiques ESS)**

#### La Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC)

La spécificité de la CDC tient à son positionnement en direction de l'intérêt général aux cotés de l'Etat et des collectivités locales. Son ancrage territorial se traduit dans ses activités. Sa mission est d'encourager le maintien de l'emploi dans les territoires, à travers deux types de moyens d'action :

- l'accompagnement des grands réseaux ESS (France active, ADIE, réseau entreprendre, entreprenariat féminin et étudiant...)
- la mobilisation de fonds propres pour intervenir auprès des porteurs (projets immobiliers, aide matérielle)

L'intervention de la CDC permet non seulement de rassurer les partenaires dans le montage financier mais également d'avoir un effet levier (1 euro de prêt d'honneur permet de lever 7 euros de prêt bancaire).

Un nouveau fonds innovation (INNOV'ESS) a été lancé en juin dernier avec une première levée de fonds de 50 millions d'euros (objectif 100 millions) pour booster le développement de projets innovants et accompagner les grands projets en permettant un changement d'échelle (1 à 5 millions d'euros). Il intervient en haut de bilan par apport en fonds propres et quasi fonds propres (90%).

En outre, la CDC accompagne le dispositif CitésLab qui permet d'orienter les porteurs de projets de quartiers prioritaires vers les dispositifs de création d'entreprise. Ce dernier n'est pas spécifique au champ de l'ESS mais il peut accompagner la création de projets relevant de ce champ.

Enfin, la CDC participe à la mise en réseau des acteurs à travers la « fabrique à entreprendre » qui rassemble, dans les salons des entrepreneurs, les acteurs du financement et de l'accompagnement de l'ESS.

Elle s'interroge sur le devenir du dispositif NACRE (dispositif de droit commun qui peut bénéficier aux structures ESS mais non spécifique à ce champ), dans le cadre de la reprise de l'accompagnement de la création d'entreprises par la Région à partir de 2017 au sein du SRDEII.

#### Basse et Haute-Normandie Active (BNA- HNA)

BNA et HNA ont pour objectif de faciliter l'accès au crédit bancaire des créateurs d'entreprise demandeurs d'emploi, des structures d'insertion par l'activité économique et des entreprises solidaires. Leur mission est de favoriser le retour à l'emploi des personnes éloignées du travail à travers deux cibles : le champ de l'ESS (SCOP, SCIC, Associations), la création d'entreprises par des demandeurs d'emploi, à travers deux types d'outils financiers (les deux sont souvent mobilisés pour un effet levier maximum):



- Les prêts solidaires permettant de renforcer la structure financière et de faciliter le tour de table financier : fonds remboursables (entre 0 et 2% d'intérêt), mobilisation de l'épargne solidaire notamment salariale,
- Les garanties d'emprunt bancaire pour faciliter l'accès au crédit bancaire.

Elles disposent d'outils locaux (fonds d'amorçage, contrat associatif pour apport en fonds propre, doté à moitié par la Région et par France active) et d'outils de la collecte nationale. BNA et HNA portent également les DLA locaux qui permettent aux associations « employeurs » et entreprises solidaires de bénéficier de prestations d'accompagnement.<sup>39</sup>

Le minimum d'apport en fonds est de 5000 euros (pour investissement ou besoin en fonds de roulement), et le montant maximum peut aller jusqu'à 300 000 euros au niveau régional. Toute structure peut être éligible, après vérification de la capacité à rembourser le projet et un tour de table avec les financeurs et partenaires pour évaluer notamment la pérennité des emplois au sein du projet.

BNA insiste sur la plus-value de la chaîne d'accompagnement dans l'accès aux financements et sur la nécessité de réserver un traitement spécifique aux projets ESS du fait de leur particularité (modèle hybride, plus complexe du fait de l'absence fréquente de patrimoine et de capital de départ...).

Enfin, France Active pilote le programme national « Fonds de confiance » qui permet à un porteur de projet de se faire salarier et accompagner par une entreprise existante pendant la phase d'étude de faisabilité de son projet. (ex : essaimage, projet collectif ...).

#### La Banque Publique d'Investissement (BPIFrance)

65

Dans le cadre de Bpifrance, il est possible d'accompagner les structures relevant du champ de l'ESS :

- par la garantie pour faciliter l'accès aux prêts bancaires,
- par le Prêt pour l'Economie Sociale et Solidaire (PESS) qui finance en priorité les dépenses immatérielles et l'augmentation du fonds de roulement liées au développement de l'activité ou à la réalisation d'un programme d'investissement corporel ou incorporel, au profit des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire. Le montant est compris entre 10 000 € et 50 000 €, pour une durée de 5 ans avec 1 an de différé. Le PESS accompagne obligatoirement un financement extérieur dans un rapport de 1 pour 1 (apport en fonds propres ou prêt bancaire).

En matière d'innovation, BPIFrance permet également d'accompagner l'innovation dans les structures relevant du champ de l'ESS. En fonction des projets, les modes d'intervention reposent sur la subvention, l'avance récupérable et le Prêt à taux zéro. La BPI a, à ce titre, une convention avec la Région Normandie pour financer les projets d'innovation à travers le dispositif FRI (Fonds Régional d'Innovation). Néanmoins, les structures de l'ESS bénéficient rarement de ce type de soutien, l'innovation sociale peinant à être reconnue dans ses spécificités.

---

<sup>39</sup>Mis en place par l'État, la Caisse des dépôts et développée avec le soutien du Fonds social européen et des collectivités locales, le DLA a pour objet d'accompagner et de soutenir les associations et les entreprises solidaires dans leurs stratégies de développement de projets, de consolidation financière et de pérennisation de leurs emplois.

Fin 2014, l'Etat, au titre des Investissements d'Avenir, et l'ARF décident d'expérimenter un Fonds d'innovation sociale (FISO), géré par BPIFrance. Neuf Régions se sont portées volontaires pour y participer à travers les FRISO. Le CESER n'a pas connaissance, à ce jour, d'un retour d'expérience sur la mise en place de ces FRISO expérimentaux.

#### L'Association pour le Droit à l'Initiative Economique (ADIE)

L'Adie est une association reconnue d'utilité publique qui aide des personnes exclues du marché du travail et du système bancaire à créer leur entreprise et donc leur propre emploi grâce au microcrédit. Ses missions consistent à :

- financer les micro-entrepreneurs qui n'ont pas accès au crédit bancaire, et plus particulièrement les chômeurs et les allocataires des minima sociaux, à travers le microcrédit,
- accompagner les micro-entrepreneurs avant, pendant et après la création de leur entreprise pour assurer la pérennité de leur activité,
- contribuer à l'amélioration de l'environnement institutionnel du microcrédit et de la création d'entreprise.

#### La finance solidaire et la finance participative

**La finance solidaire** est un secteur financier qui permet de mettre en relation des épargnants souhaitant investir dans des activités à forte utilité sociale et des porteurs de projets n'ayant pas suffisamment accès aux financements classiques. Les premiers soutiennent les seconds via des produits de placements solidaires. Il existe deux sortes d'acteurs financiers solidaires : les acteurs de terrain (associations, sociétés coopératives de capital risque, clubs d'investisseurs...) qui grâce à cette épargne financent les projets à forte utilité sociale et environnementale (ex : Terre de Liens, la Nef, le réseau France Active et notamment la Société d'Investissement France Active-SIFA...) et les banques, assurances, mutuelles, sociétés de gestion/commercialisation de produits solidaires qui acheminent l'argent vers les acteurs de terrain.

**La finance participative** (crowdfunding) permet le développement de projets de tous types en s'appuyant sur les contributions financières du grand public, en dehors des circuits de financements traditionnels (Banque, Business Angels, etc...), essentiellement via des plateformes sur internet. Il permet aux particuliers de soutenir le projet de leurs choix, selon leurs critères (région, activité, impact...). La BPI a, par exemple, mis en place une plateforme nationale de crowdfunding, TousNosProjets.fr, d'autres sont régionalisées (adopteunprojet.com en Nouvelle Aquitaine par exemple).

L'audition d'une partie des acteurs financiers a permis de constater que les outils nationaux (PIA ESS, BPI...) permettent surtout d'accompagner des projets de grande envergure, souvent peu risqués (10% de sinistre) et de viser essentiellement le changement d'échelle. Or en Normandie, peu de projets répondent à ces critères. En outre, une grande partie des appels à projets excluent les petites structures du champ de l'ESS pour la même raison (nécessité d'ingénierie, budgets trop importants).

# **Annexes**



**ANNEXE N°1 :**  
**CHRONOLOGIE DE L'ESS ET STRUCTURATION DES ACTEURS**

**1830: 1ère apparition du terme « Economie Sociale »** lorsque Charles Dunoyer publie en 1830 le « Nouveau Traité d'Economie Sociale »

**1848:** plus de 10 000 associations et 400 sociétés de secours mutuel en France

**1885 : Création de la 1ère fédération française des coopératives de consommation**

**1898 :Première charte de la Mutualité**

**1900 :** L'Exposition Universelle accueille un pavillon de l'Economie Sociale

**1901 : Liberté d'association**

**Première guerre mondiale :** essor des coopératives de consommation soutenues par l'État français pour commercialiser des consommations de base, créer des épiceries ; le nombre de coopérateurs double

**1917 : loi du 7 mai 1917** qui permet de constituer une dotation aux coopératives sur les redevances de la Banque de France

**1930: loi sur les mutuelles**(¼ des caisses départementales dans les années 30). La Maif est apparue sous le sigle MAAIF pour Mutuelle assurance automobile des instituteurs de France. Avec la diversification des activités, le "A" de "automobile" a disparu.

**1947 : le statut de la coopération est défini en France**

**1969 : création de la Fondation de France**

**1970 - Création du comité national** de Liaison des activités mutualistes, coopératives et associatives (CNLAMCA)

**1980 : Charte sur l'économie sociale**

**1981 - Création de la délégation interministérielle à l'économie sociale (DIES)**, placée sous l'autorité du premier ministre

**20 juillet 1983: Loi en quatre volets** qui constitue le fondement juridique de l'économie sociale

**Loi du 12 juillet 1985: Loi complémentaire** qui porte création de l'Union d'économie sociale seule forme d'entreprise qui reprend le terme économie sociale et qui permet de regrouper différentes structures coopératives; mutualistes; associatives.

**1993 : Structuration des acteurs territoriaux** en Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS)

**Années 2000: régionalisation :** les chambres régionales de l'économie sociale (CRES) fédèrent les grandes fédérations du secteur

**Mars 2000 / avril 2002: Secrétariat d'État à l'économie solidaire**, dépendant du Ministère du Travail, avec Guy Hascoët

**2001 :** Transformation du CNLAMCA en **Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale (CEGES)**

**2002** : Afin de faire entendre leur voix à côté de celle des autres organisations patronales (Medef, CGPME), **les syndicats d'employeurs de l'Economie sociale** présentent pour la première fois des listes communes lors des élections prud'homales de décembre 2002, et rencontrent un certain succès (11% de voix de l'ensemble des employeurs de France) -> UDES, GEMA, UNIFED

**2002** : **Création du Mouvement pour l'Economie Solidaire (MES)**

**2004** : **Création du Conseil National des Chambres régionales d'économie sociale et solidaire (CNCRES)** sous l'impulsion des CRES(S)

**2010**: Etats Généraux de l'ESS

**2010** : **Création du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (MOUVES)**

**2012** : **Création du Ministère de l'Economie Sociale et Solidaire**, délégué au Ministère de l'Economie. Il est rattaché aujourd'hui au secrétaire d'Etat chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Economie sociale et solidaire

**31 juillet 2014** : **Loi sur l'économie sociale et solidaire**

- Création de la Chambre Française de l'ESS
- Renforcement de la place des CRESS

**ANNEXE N°2 :**  
**CHARTRE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE – 1980**

**ARTICLE 1**

Les entreprises de l'Economie Sociale fonctionnent de manière démocratique, elles sont constituées de sociétaires solidaires et égaux en devoirs et en droits.

**ARTICLE 2**

Les sociétaires, consommateurs ou producteurs membres des entreprises de l'Economie Sociale s'engagent librement suivant les formes d'action choisies (coopératives, mutualistes ou associatives), à prendre les responsabilités qui leur incombent en tant que membres à part entière des dites entreprises.

**ARTICLE 3**

Tous les sociétaires étant au même titre propriétaires des moyens de production, les entreprises de l'Economie Sociale s'efforcent de créer, dans les relations sociales internes, des liens nouveaux par une action permanente de formation et d'information dans la confiance réciproque et la considération.

**ARTICLE 4**

Les entreprises de l'Economie Sociale

- revendiquent l'égalité des chances pour chacune d'elles
- affirment leur droit au développement dans le respect de leur totale liberté d'action.

**ARTICLE 5**

Les entreprises de l'Economie Sociale se situent dans le cadre d'un régime particulier d'appropriation, de distribution ou de répartition des gains. Les excédents d'exercice ne peuvent être utilisés que pour leur croissance et pour rendre un meilleur service aux sociétaires qui en assurent seuls le contrôle.

**ARTICLE 6**

Les entreprises de l'Economie Sociale s'efforcent par la promotion de la recherche et l'expérimentation permanente dans tous les domaines de l'activité humaine, de participer au développement harmonieux de la société dans une perspective de promotion individuelle et collective.

**ARTICLE 7**

Les entreprises de l'Economie Sociale proclament que leur finalité est le service de l'Homme.

*\* Publiée en 1980 par le Comité national de liaison des activités mutualistes, coopératives et associatives (CNLAMCA)*





**ANNEXE N°3 :**  
**Comparaison des différents statuts juridiques**

Tableau 2. **Droit des personnes morales d'économie sociale/Droit des sociétés civiles et commerciales : une comparaison**

|                    | Société civiles/<br>commerciales  | Entreprise sociale  | Sociétés coopératives*  | Mutuelles  | Associations   | Fondations  |
|--------------------|-----------------------------------|---|---|--|--|---|
| <b>Objet</b>       |                                   | Mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine.<br><br>Poursuivre un but autre que le seul partage des bénéfices ; assurer une gouvernance démocratique ; avoir une gestion orientée vers le développement de l'activité | Réduire, au bénéfice de leurs membres et par l'effort commun de ceux-ci, le prix de revient et, le cas échéant, le prix de vente de certains produits et services, en assumant les fonctions des entrepreneurs ou intermédiaires dont la rémunération grèverait ce prix de revient. | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>Assurer les risques de leurs sociétaires<br><br><b>Mutuelles de santé :</b> Mener une action de prévoyance, de solidarité et d'entraide pour contribuer au développement culturel, moral, intellectuel et physique de leurs membres et à l'amélioration de leurs conditions de vie | Convention par laquelle une ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager les bénéfices | Affectation irrévocable de biens à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général   |
| <b>Statut</b>      |                                   | Coopérative, association, mutuelle, fondation, société commerciale  | Société civile ou commerciale   | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>Société civile (société de personnes) par nature, soumise à un statut particulier<br><br><b>Mutuelles de santé :</b> Statut de mutuelle (personne morale de droit privé à but non lucratif)  | Statut d'association   | Organisme privé sans but lucratif   |
| <b>Législation</b> | Code civil et/ou Code de commerce | Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, art. 1 <sup>er</sup> .   | Pour le régime général : loi n° 47-1775 portant statut de la coopération. Code de commerce et Code civil  | Mutuelles d'assurance :<br>Code des assurances Loi n°89-1214 du 31 décembre 1989<br><br>Mutuelles de santé :<br>Loi du 25 juillet 1985<br>Directives 92/49 CEE et 92/96 CEE du Conseil des 18 et 10 novembre 1992<br>Ordonnance n°2001-350 du 19 avril 2001  | Loi de 1901  | Loi n° 87-571 du 23 juillet 1987<br>Loi n° 90-559 du 4 juillet 1990<br>Décret n°91-1005 du 30 septembre 1991, pris pour l'application de la loi du 4 juillet 1990<br>Loi n° 2003-709 du 1 <sup>er</sup> août 2003 relative au mécénat, aux associations et aux fondations |

|                                     | Société civiles/commerciales   | Entreprise sociale   | Sociétés coopératives*   | Mutuelles   | Associations  | Fondations                        |
|-------------------------------------|--|--|--|---|---|-----------------------------------|
| <b>Porteurs du projet</b>           | Entrepreneurs classiques   | En fonction du statut choisi   | Coopérateurs   | Adhérents qui cotisent  | Membres   | Particuliers ou entreprises       |
| <b>Apports</b>                      | En numéraire, en nature ou en industrie (sociétés civiles)   | En fonction du statut choisi   | En numéraire ou en nature  | Cotisations   | Néant   | Don manuel, testament ou donation |
| <b>Responsabilité</b>               | Société civile : indéfinie au regard des dettes, proportionnelle à la part de l'associé au capital<br>Société commerciale : limitée aux apports, avec possibilité d'extension (redressement ou liquidation judiciaire) | En fonction du statut choisi   | En fonction du statut choisi (société civile ou commerciale)   | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>limitée au montant de la cotisation pour les sociétaires<br>Responsabilité civile et pénale pour les administrateurs<br><br>Mutuelles de santé :<br>Responsabilité civile pour les administrateurs  | Limitée, sauf en cas de faute de gestion (Cass.com. 30 novembre 1993) | Responsabilité du président       |
| <b>Droit de vote</b>                | Fonction de la part de chaque associé dans le capital social   | En fonction du statut choisi   | Un coopérateur = une voix  | Un membre, une voix   |   |                                   |
| <b>Administration du groupement</b> | Société civile : gérance<br>Société commerciale : en fonction des statuts  | En fonction du statut choisi   | En fonction du statut choisi   | CA, nommé par l'AG  |   | CA                                |
| <b>Affectation des résultats</b>    | Résultats répartis entre les détenteurs de capitaux  | La majorité des bénéfices sont réinvestis pour le développement ou le maintien de l'activité | Mise en réserve<br>Service d'intérêts aux parts sociales dans la limite du taux moyen de rendement des obligations des sociétés privées.<br>Versement à des œuvres de solidarité sociale.<br>Ristourne | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>répartis entre les adhérents après constitution des réserves et provisions<br><b>Mutuelles de santé :</b> pour les opérations dépendant de la durée de vie humaine et pour les opérations de capitalisation : obligation de faire participer les adhérents aux excédents techniques et financiers | À l'objet social  | À l'objet social                  |

|                    | Société civiles/<br>commerciales | Entreprise sociale  | Sociétés coopératives*  | Mutuelles  | Associations   | Fondations   |
|--------------------|----------------------------------|---|---|--|--|--|
| <b>Ressources</b>  |                                  | Réserves obligatoires<br>impartageables et non<br>distribuable  | Capital social, réserves<br>impartageables, subventions;  | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>cotisations, droit d'adhésion,<br>fonds d'établissement, fonds<br>social complémentaire,<br>emprunts<br><b>Mutuelles de santé :</b><br>cotisations, dons et legs,<br>mobiliers et immobiliers  | Apports en industrie, apports<br>mobiliers, immobiliers, dons<br>et legs en espèces (limités),<br>subventions, produits de<br>l'activité | Dotations financières initiales,<br>dons manuels, testaments<br>ou donation, placements<br>éventuels des titres              |
| <b>Dissolution</b> |                                  | Dévolution du boni de<br>liquidation soit à une autre<br>entreprise de l'économie<br>sociale et solidaire, soit<br>dans les conditions de droit<br>commun | Dévolution du boni de<br>liquidation, soit à d'autres<br>coopératives, soit à des<br>œuvres d'intérêt général. (art.<br>19 de la loi de 1947) | <b>Mutuelles d'assurance :</b><br>excédent dévolu à d'autres<br>sociétés d'assurance<br>mutuelles ou à des<br>associations d'utilité publique<br><b>Mutuelles de santé :</b><br>excédent dévolu à d'autres<br>mutuelles, unions ou<br>fédérations, au fonds de<br>solidarité et d'actions<br>mutualistes ou fonds de<br>garantie | Biens dévolus conformément<br>aux statuts ou suivant les<br>règles déterminées par l'AG  | Ressources non employées et<br>dotations initiales attribuées à<br>un établissement public ou<br>reconnu d'utilité publique. |

\* Pour les spécificités propres à chacune des coopératives, cf. les développements précédents. Il est ici fait référence au régime général tel que l'organise la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 profondément modifiée par la loi n° 92-646 relative à la modernisation des entreprises coopératives.



---

## Bibliographie

---

- **Panorama statistique**

Panorama statistique et enjeux de l'économie sociale et solidaire en Normandie, CRESS, juin 2016

Panorama du monde associatif en Normandie, CRESS-ERREFOM, 2015

Malgré la crise toujours plus d'emploi dans l'économie sociale et solidaire, Insee Analyses, n°6, avril 2016

- **Ouvrages**

L'économie sociale, la solidarité au défi de l'efficacité, Thierry Jeantet, 2016

L'économie sociale et solidaire, s'associer pour entreprendre autrement, Danièle Demoustier, 2003

Entreprendre autrement : l'économie sociale et solidaire, CESE, janvier 2013

Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2014, Conseil national des Chambres Régionales de l'Economie Sociale (CnCRES), juin 2014

L'économie sociale d'hier à aujourd'hui, Michel Audigier, 2014

L'éducation populaire : une nécessité et un enjeu d'avenir, CESER de Haute-Normandie, 2012

- **Loi ESS**

LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, JORF n°0176 du 1 août 2014

Projet de Loi Economie sociale et solidaire : entreprendre autrement pour créer des emplois dans nos territoires, Pierre Moscovici et Benoit Hamon, Ministère de l'Economie et des Finances, 2013

Tout savoir et tout comprendre sur la loi Economie Sociale et Solidaire, la loi un an après, Ministère de l'industrie, de l'économie et du numérique, secrétariat d'Etat au commerce, à l'artisanat, à la consommation et à l'ESS, 2015

Economie sociale et solidaire, Loi du 31 juillet 2014, CnCRES, 2016

- **Innovation sociale**

L'innovation sociale, un levier pour le développement des territoires, ARF, AVISE, 2012

Mode d'emploi, l'innovation sociale, reconnaître un projet d'innovation sociale pour mieux l'orienter, l'accompagner, le financer, AVISE, 2015

Ensemble, accélérons ! Accompagner les acteurs de l'innovation dans leur changement d'échelle, secrétariat général pour la modernisation de l'action publique et Commissariat général à l'égalité des territoires, décembre 2015

L'innovation sociale en pratiques solidaires, contribution de l'institut Godin, janvier 2013

- **Changement d'échelle**

Proposition pour permettre à l'économie sociale et solidaire de changer d'échelle, Le Labo de l'ESS, 2012

- **Territoires et politiques locales**

L'Economie sociale et solidaire en Région, AVISE, ARF, juillet 2016

L'Economie sociale et solidaire sur le territoire du pays du Cotentin, CRESS de Basse-Normandie, décembre 2014

Les rôles des collectivités locales dans les dynamiques de PTCE, RTES, juin 2016

L'économie sociale, une réponse aux besoins de proximité, Pour la solidarité.eu, Note d'analyse, mai 2015

Les modes de contractualisation collectivités/acteurs de m'ESS, Points de repères, RTES, décembre 2015

L'économie sociale et solidaire au cœur des stratégies économiques locales, Etd, centre de ressources et du développement territorial, juin 2014

- **Défis sociétaux- filières**

Economie sociale et solidaire, des acteurs au cœur de la transition écologique, L'Atelier Ile de France, décembre 2015,

Société vieillissante, société innovante, l'ESS au défi du vieillissement démographique, Futuribles International et La Fonda, février 2016

L'économie circulaire, combien d'emplois, France Stratégie, note d'analyse n°46, avril 2016

Etudes économiques, enjeux et perspectives de la consommation collaborative, rapport final, Pôle Interministériel de Prospective et d'anticipation des Mutations Economiques, juin 2015

- **Secteur associatif**

Evolution des associations gestionnaires, La Fonda, Fabrique à initiatives, Note d'analyse, décembre 2015

Charte d'engagements réciproques entre l'Etat, le Mouvement Associatif et les collectivités territoriales

- **Formation et emploi des jeunes dans l'ESS**

L'emploi des jeunes dans l'économie sociale et solidaire, Observatoire national de l'ESS – CNCRES, juin 2013

L'enjeu du renouvellement générationnel dans l'économie sociale et solidaire en Haute-Normandie, ORESS de Normandie, janvier 2016

Jeunes et économie sociale et solidaire, et si on ESSayait une autre économie ?, le Labo de l'ESS, juillet 2012

La formation des dirigeants de l'économie sociale et solidaire en Ile-De France, Julie Adamson, Béatrice Delay, Béatrice Pardini, janvier 2013

- **Autres**

Proposition pour développer les outils financiers éthiques et solidaires, Le Labo de l'ESS, janvier 2013

L'économie sociale et solidaire, mode ou modèle, débat Formation n°17, AFPA, mars 2013

- **Sites internet**

CRESS de Normandie : [www.essnormandie.org](http://www.essnormandie.org)

ADRESS : [www.adress-normandie.org](http://www.adress-normandie.org)

ARDES : [www.ardes.org](http://www.ardes.org)

URSCOP : [www.les-scop-ouest.coop](http://www.les-scop-ouest.coop) et [www.les-scop-idf.coop](http://www.les-scop-idf.coop)

URIOPSS : [www.uriopss-basse-normandie.asso.fr](http://www.uriopss-basse-normandie.asso.fr) et [www.uriopss-hautenormandie.asso.fr](http://www.uriopss-hautenormandie.asso.fr)

Le Labo de l'ESS : [www.lelabo-ess.org](http://www.lelabo-ess.org)

AVISE : [www.avise.org](http://www.avise.org)

Gouvernement de l'Economie et des finances: [www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire](http://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire)

RTES : <http://rtes.fr>





---

## Liste des sigles

---

|            |       |  |
|------------|-------|--|
| ADIE       | ..... | Association pour le Droit à l'Initiative Economique  |
| AMAP       | ..... | Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne  |
| AMI        | ..... | Appel à Manifestation d'Intérêt  |
| ADRESS     | ..... | Agence pour le Développement Régional des Entreprises Sociales et Solidaires   |
| ARDES      | ..... | Association Régionale pour le Développement de l'Economie Solidaire  |
| ARESS      | ..... | Aide Régionale à l'Economie Sociale et Solidaire   |
| ARS        | ..... | Agence Régionale de la Santé   |
| BNA        | ..... | Basse-Normandie Active   |
| BPI        | ..... | Banque Publique d'Investissement   |
| CAE        | ..... | Coopérative d'activité et d'Emploi   |
| CARIF-OREF | ..... | Centres d'Animation, de Recherche et d'Information sur la Formation-<br>Observatoires Régionaux de l'Emploi et de la Formation |
| CDC        | ..... | Caisse des dépôts et des Consignations   |
| CCIR       | ..... | Chambres de Commerce et d'Industrie Régionale  |
| CEGES      | ..... | Conseil des Entreprises, Employeurs et Groupements de l'Economie Sociale   |
| CMAR       | ..... | Chambre des Métiers et de l'Artisanat Régionale  |
| CPAM       | ..... | Caisse Primaire d'Assurance Maladie  |
| CPER       | ..... | Contrat de Plan Etat-Région  |
| CRA        | ..... | Chambre régionale de l'Agriculture   |
| CRAJEP     | ..... | Comité Régional des Associations d'Education Populaire   |
| CRESS      | ..... | Chambre régionale de l'Economie Sociale et Solidaire   |
| CROS       | ..... | Comité Régional Olympique et Sportif   |
| DIRECCTE   | ..... | Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi                          |
| DLA        | ..... | Dispositif Local d'Accompagnement  |
| DRAC       | ..... | Direction Régionale des Affaires Culturelles   |
| DREAL      | ..... | Direction Régionale de l'environnement, de l'Aménagement et du Logement  |
| DRDJSCS    | ..... | Direction Régionale et départementale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale                                     |
| EPCI       | ..... | Etablissement Public de Coopération Intercommunal  |
| EA         | ..... | Entreprise Adaptée   |
| ESAT       | ..... | Etablissement et service d'Aide par le Travail   |
| FEDER      | ..... | Fonds Européen de Développement Economique Régional  |
| FISO       | ..... | Fonds d'Innovation Sociale   |
| FNARS      | ..... | Fédération Nationale des Associations d'Accueil et de Réinsertion Sociale  |
| FSE        | ..... | Fonds Social Européen  |
| GPECT      | ..... | Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territoriale   |

|         |       |   |
|---------|-------|---|
| GRAINE  | ..... | Groupeement Régional d'Animation et d'Initiation à la Nature et à l'Environnement       |
| GRAPE   | ..... | Association de Protection de l'Environnement de Basse-Normandie                         |
| HNA     | ..... | Haute-Normandie Active  |
| HNNE    | ..... | Haute-Normandie Nature Environnement  |
| IAE     | ..... | Insertion par l'Activité Economique   |
| ORESS   | ..... | Observatoire Régional de l'Economie Sociale et solidaire                                |
| PTCE    | ..... | Pôle Territorial de Coopération Economique  |
| SCIC    | ..... | Société Coopérative d'Intérêt Collectif   |
| SCOP    | ..... | Société Coopérative et Participative  |
| SRDEII  | ..... | Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation     |
| UDES    | ..... | Union des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire                                 |
| UNIFED  | ..... | Unir et Fédérer   |
| URIOPSS | ..... | Union Régionale Interfédérale des Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux |
| URSCOP  | ..... | Union Régional des SCOP   |