

# CARNET DES AGORAS

# RÉPUBLIQUE DE L'ESS

## EN OCCITANIE

La  
République  
de l'ESS



**cress**

Chambre Régionale  
de l'Économie Sociale  
et Solidaire Occitanie





André DUCOURNAU  
Président de la Cress Occitanie

*"la crise sanitaire liée à la Covid-19 et ses terribles conséquences sont un puissant révélateur des défaillances de notre système socio-économique"*

Je souhaite placer cet éditorial sous les auspices de deux immenses penseurs, dont le hasard veut qu'ils soient, tous deux, d'origine germanique et qu'ils portent le même prénom.

Friedrich Hölderlin (1770-1843), tout d'abord, pour cette formule souvent citée, entre autres, par Edgard Morin : « **Là où croît le péril, croît aussi ce qui sauve** ». Force est de constater que la crise sanitaire liée à la Covid-19 et ses terribles conséquences sont un puissant révélateur des défaillances de notre système socio-économique.

Acteurs de l'ESS nous pensons qu'il y a urgence à remédier à cette situation ; cela passe, non pas par quelques changements cosmétiques, mais par une véritable transformation d'ordre structurel. C'est d'ailleurs pourquoi cette crise contribue également à renforcer la prise de conscience de ce que l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), si elle n'est pas, bien entendu, l'unique solution, a un rôle déterminant à jouer pour que, selon les mots de Jérôme Saddier, Président d'ESS France, « les Jours d'Après soient les Jours Heureux ».

Mais force est de constater que nos habitudes ont la vie dure, que nous oublions vite et que beaucoup ont intérêt à ce que rien ne change, à ce que le système continue de fonctionner sur sa folle lancée, quitte à ce que cela nous conduise tous dans le mur. C'est pour conjurer ce danger que ce Carnet a été produit, même si nos moyens peuvent paraître bien dérisoires au regard de la puissance des vents contraires. Son objet est de restituer les travaux des six Agoras départementales

que la CRESS Occitanie a organisées en novembre dernier, dans le cadre du « Mois de l'ESS ».

Nous voulons faire en sorte que ce riche matériau, en termes de constats, propositions et perspectives puisse contribuer à édifier une société plus juste, plus durable et plus solidaire, dont le caractère absolument nécessaire saute plus que jamais aux yeux. Par là même, nous faisons nôtre cette formule du second auteur auquel je faisais allusion en commençant, à savoir Friedrich Nietzsche (1844-1900) : « **Le futur appartient à celui qui a la plus longue mémoire** ».

Je conclurai en remerciant très sincèrement toutes celles et tous ceux qui ont participé, dans un contexte de crise sanitaire qui dure et rebondit, à la préparation et au déroulement de ces Agoras : actrices et acteurs de l'ESS, partenaires publics, membres de la CRESS... soit, au total, plus de 400 personnes qui se sont activement impliquées et ont contribué à cette réflexion collective, à bien des égards, inédite. Leur, votre, mobilisation n'a pas été vaine, le présent Carnet en est la preuve, et ce d'autant plus que celui-ci n'est nullement une fin en soi : nous allons désormais, toujours collectivement, nous appuyer sur son contenu pour, tout à la fois, alimenter le processus de « La République de l'ESS », initié par ESS France, et mener un intense travail de plaidoyer à l'intention des candidat.e.s aux prochaines élections régionales et départementales. Nous n'en sommes donc qu'au début, et nous vous invitons à continuer à « faire route » ensemble !



# SOMMAIRE

## **INTRODUCTION : LA RÉPUBLIQUE DE L'ESS 6**

## **PARTIE I : TABLE RONDES DES AGORAS DE L'ESS 9**

- La crise et ses conséquences 10
- Le rôle de l'ESS dans les transitions écologique, économique et sociale 18

## **PARTIE II : ATELIERS DES AGORAS DE L'ESS 25**

- Agriculture & Alimentation 26
- Transition écologique 30
- Développement des entreprises 36
- Économie des territoires ruraux 40
- Organisation du travail 46
- Engagement des jeunes 52
- Inclusion sociale 56
- Santé et coordination des acteurs 60
- Santé et prévention 66

## **AGORA DU MES OCCITANIE 70**

## **REMERCIEMENTS 76**

# LA RÉPUBLIQUE DE L'ESS EN OCCITANIE



La pandémie liée à la Covid-19 et ses conséquences ont été un puissant révélateur :

- De la pertinence du modèle de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), que beaucoup ont découvert ou redécouvert (tardivement) à cette occasion, fondé sur la proximité, la gestion responsable des excédents, l'engagement collectif et la mobilisation citoyenne. Pour autant, les entreprises de l'ESS n'ont pas été épargnées, loin de là, par cette crise et le net ralentissement de l'activité qu'ont induit les mesures prises en vue de lutter contre la propagation du virus.

*“Les entreprises de l'ESS ont souffert et souffrent des conséquences de la crise sanitaire et économique. On sent des tensions sur l'emploi, en particulier dans le secteur associatif, lourdement touché, en particulier dans quelques secteurs sensibles : le tourisme social, la culture, le sport, etc, qui sont frappés de plein fouet, et encore plus fortement que dans l'économie dite classique.”*



André DUCOURNAU,  
GRESS Occitanie (Agora 31)

*“Cette crise impacte l'ESS comme elle ne l'a jamais été, cette économie résiliente a pu résister par le passé car son modèle n'est pas dépendant de la financiarisation de l'économie. Nous n'avons en effet pas affaire, comme en 2008, à une crise financière, mais à une crise sanitaire qui impacte l'activité économique et, donc, nos entreprises. Nous n'avons jamais eu à traiter ce type de problème, ce qui nous amène à nous questionner, à nous organiser entre nous, alors qu'il y a un risque de défaillance de nombreuses entreprises de l'ESS.”*



Jérôme SADDIER  
ESS France (Agora 31)

- Des fragilités, dysfonctionnements et dérives du système économique dominant, capitaliste et néolibéral : pensons à la dangereuse dépendance des pays européens aux médicaments en provenance d'Asie qu'a mise en lumière cette crise ou, encore, à l'indécente « guerre des vaccins » à laquelle se livrent les Etats et les grands groupes pharmaceutiques mondiaux.

*“ Cette crise confirme que le schéma dont nous avons abusé est à bout de souffle : comment continue-t-on à faire société et humanité ? Comment peut-on reconstruire l'action publique ? Dans cette perspective, la Région prépare un vaste plan de transformation et de développement : le Green New Deal, afin de placer le territoire et l'économie sur une trajectoire durable.”*



Marie MEUNIER-POLGE  
Région Occitanie (Agora 31)

🕒 C'est dans ce contexte que Jérôme SADDIER, Président d'ESS France, a publié, le 4 mai 2020, une tribune remarquée : « Pour que les jours d'après soient les jours heureux ! », appelant **l'ensemble des actrices, acteurs et citoyen.ne.s impliqué.e.s dans l'ESS** à se retrouver autour d'un projet politique porteur d'une vision du monde commune. Suite à cet appel, ESS France a lancé une démarche collaborative baptisée « La République de l'ESS », renouant, en cela, avec l'inspiration de l'un de nos principaux pères fondateurs, d'ailleurs originaire d'Occitanie, plus précisément du Gard, à savoir Charles GIDE (1847-1932), lequel appelait de ses vœux l'avènement d'une « République Coopérative ».

*« Cela peut paraître surprenant d'utiliser cette expression de « République de l'ESS », mais pour nous, Gardois, cela a un sens profond. Le père de l'ESS, celui qui l'a à la fois théorisée et mise en pratique, c'est Charles Gide, né à Uzès au milieu du 19ème siècle. »*



Gérard GALET  
CRESS Occitanie & Harmonie Mutuelle (Agora 30)

🕒 L'objectif affiché est aussi ambitieux que crucial, puisqu'il consiste à renouer avec une espérance : comme la République, l'ESS est une promesse, elle doit constamment veiller à ce que **ses principes se transforment en pratiques**, afin que les droits abstraits deviennent des droits réels.

*« La République de l'ESS est la suite opérationnelle de l'appel que j'ai lancé en mai : « Pour que les jours d'après soient les jours heureux » (...) Mais le monde d'après ne va pas surgir de manière automatique : chacun doit se mobiliser et, pour ce faire, il faut donner des raisons d'espérer et d'agir. »*



Jérôme SADDIER  
ESS France (Agora 31)

*« L'ESS a un fondement : l'action collective. L'ESS apporte des droits, elle fait descendre la République dans l'entreprise (...) Il y a des droits civils, sociaux, écologiques... : comment les rendre concrets ? L'ESS contribue à incarner ces droits au travers des actions qu'elle met en œuvre, en complémentarité avec les politiques publiques. En ce sens, je pourrais paraphraser Jean Jaurès en disant : « La République et l'ESS sont inséparables, car sans la République, l'ESS est impuissante, mais sans l'ESS, la République est vide. »*



Thimothée DUVERGER  
Sciences Po Bordeaux (Agora 31)

*« La République de l'ESS n'est pas un dispositif de sécession vis-à-vis de la République française, mais vise plutôt à promouvoir une République sociale et solidaire. Il s'agit de faire bouger les choses, région par région, afin de proposer des solutions pour les échéances à venir. Nous sommes dans un contexte de transition sociétale, écologique, politique, et l'ESS souhaite être force de propositions dans chacun de ces domaines, car nous sommes l'économie de demain. »*



Yves BAILLEUX-MOREAU  
CRESS Occitanie & Fédération des entreprises d'insertion Occitanie (Agora 34)

La CRESS Occitanie a souhaité s'inscrire résolument dans cette démarche participative en organisant, à l'occasion de l'édition 2020 du « Mois de l'ESS », six Agoras dans autant de départements de notre région : la Haute-Garonne (4 novembre), le Lot (10 novembre), le Gard (12 novembre), les Pyrénées-Orientales (17 novembre), l'Hérault (26 novembre) et le Gers (3 décembre). Ces événements, qui se sont tous déroulés en distanciel, étaient tous bâtis selon la même trame :

🕒 **Une séance plénière**, réunissant des représentant.e.s des pouvoirs publics et des responsables d'entreprises de l'ESS, avait pour objet de revenir sur la manière dont ces dernières ont vécu et se sont adaptées à la crise, ainsi que sur les politiques mises en œuvre pour les accompagner et tenter de limiter les dégâts (1ère partie). Il s'agissait aussi de réfléchir aux enseignements pouvant être tirés de cette dramatique période, afin que l'ESS puisse contribuer, encore plus demain qu'aujourd'hui, aux indispensables transitions d'ordre économique, écologique et social qu'appelle la situation que nous traversons (2ème partie).

🕒 **Des ateliers thématiques**, réunissant des professionnel.le.s de l'ESS et des partenaires, visaient à formuler des propositions concrètes pour conforter la place de l'ESS dans un certain nombre de secteurs ou de domaines stratégiques : l'agriculture et l'alimentation, la transition écologique, la santé, le développement rural, etc. (3ème partie). De manière à préparer et à animer au mieux ces ateliers, nous nous sommes appuyés de façon privilégiée sur l'expertise de nos membres ou d'autres organisations de l'ESS relevant des différents secteurs ou domaines considérés.

*“ Les Agoras doivent permettre de lancer un débat citoyen sur la vision de l'ESS et le projet de transformation sociale qu'elle porte. Oui, nous sommes des acteurs qui voulons porter une transformation : le monde d'après que nous appelons de nos vœux, nous souhaitons activement contribuer à le faire advenir en relevant les défis économiques, sociaux et environnementaux. Ces trois registres sont intrinsèquement liés, c'est bien une vision systémique que nous devons avoir. ”*



André DUCOURNAU,  
CRESS Occitanie (Agora 31)

*“ L'ESS a besoin de s'exprimer dans cette période terrible pour le pays, avec les conséquences que l'on connaît, notamment sur le plan social et économique. L'ambition de la CRESS est de faire remonter au niveau national, au travers de « La République de l'ESS », des orientations revenant à dire : plus rien ne doit être comme avant ; ce que l'on est en train de vivre n'est pas que le fait du hasard, nous avons besoin de nous poser, de réfléchir et de faire des propositions. ”*



Denis VERDIER,  
CRESS Occitanie & La Coopération Agricole Occitanie (Agora 30)

*“ Les entreprises de l'ESS sont très présentes sur la thématique des transitions. Aujourd'hui, nous avons envie de dire aux personnes qui se questionnent sur le modèle économique de notre société, que le modèle alternatif existe déjà, et ce sera le rôle de la République de l'ESS de le réaffirmer, et le rôle de ces Agoras de faire émerger la parole des territoires. ”*



Sandrine CARÈME  
CRESS Occitanie (Agora 46)

Les différents éléments issus de ces six Agoras viendront alimenter la plateforme de « La République de l'ESS », ouverte jusqu'à la fin de l'été 2021 :

[www.larepubliqueess.org](http://www.larepubliqueess.org)

N'hésitez pas à vous y inscrire pour faire entendre votre voix, avancer des propositions et échanger avec les autres membres.

L'ensemble des contributions recueillies seront synthétisées par ESS France et donneront lieu à la rédaction d'une déclaration politique forte et cohérente. Celle-ci sera rendue publique à l'occasion d'un Congrès de l'ESS qui se tiendra le 2 décembre prochain à Paris. Ce rendez-vous national sera l'occasion de porter un plaidoyer ambitieux pour l'ESS dans la perspective de la prochaine élection présidentielle.

# PARTIE I

## TABLES RONDES DES AGORAS DE L'ESS

Cette partie rend compte des tables rondes qui se sont tenues dans le cadre des six Agoras départementales de l'ESS. Chacune d'entre elles s'est articulée autour de deux questionnements : Comment les entreprises de l'ESS régionale ont-elles traversé la crise ? Quelles perspectives peut-on envisager pour promouvoir leur développement et, ainsi, accélérer toutes les transitions qu'appelle la dramatique période que nous connaissons : économique, écologique, sociale et environnementale.



# LA CRISE ET SES CONSÉQUENCES SUR LES ENTREPRISES DE L'ESS

## 1. La crise, un séisme

### *Des impacts immédiats*

Les entreprises de l'ESS ont été, comme les autres, fortement impactées par les conséquences du 1<sup>er</sup> confinement, qui a vu un arrêt quasi-total de l'activité économique du pays, en particulier de secteurs entiers comme le tourisme, l'hôtellerie restauration, l'éducation et la culture. Même si les secteurs « en première ligne » ont pu voir leur activité augmenter, ces impacts ont concerné l'emploi et l'activité de nombre de structures de l'ESS et ont conduit à un affaiblissement important de leur solidité financière.

### *Des impacts sur les services fournis et, donc, sur les publics*

Le confinement total de la population a conduit à la fermeture de nombreux accueils et services au public. Cela a été le cas, notamment, pour la Mutualité Française Haute-Garonne ou l'ADPAM 32, qui ont dû fermer totalement leurs accueils et services de santé. D'autres structures exerçant des activités essentielles de services aux populations auraient pu rester ouvertes, mais ont dû renoncer devant le risque sanitaire encouru par leurs bénévoles.

*“ La majorité des bénévoles de la Banque Alimentaire du Gard sont des gens vulnérables, car âgés. Dans ces conditions, beaucoup d'entre eux, pour ne pas prendre de risque pour leur santé, et c'est parfaitement légitime, ont renoncé à assurer des permanences régulières. ”*



Gérard QUITTARD  
Banque Alimentaire du Gard (Agora 30)

Les recycleries-ressourceries ont fermé leurs espaces de vente, alors même qu'elles sont souvent une solution d'insertion pour les plus fragiles. Le Miam Collectif, cantine populaire bio à Perpignan, le Ren'Art, ressourcerie, bistrot et potager à Pézenas, l'association RER-TR à Cahors, tous ont dû suspendre, au moins momentanément, leurs activités de restauration-hébergement et faire appel à l'activité partielle.

*“ Comme toutes les structures associatives, Valoris a été très touchée par cette pandémie. Notre ressourcerie a 37 salariés, dont 20 en insertion, qui ont été mis au chômage partiel, tandis que l'équipe de permanents a été mise en télétravail, pour ceux qui le pouvaient. ”*



Bérangère CHAMBON  
Ressourcerie Valoris (Agora 32)

### *Des impacts financiers sur les chiffres d'affaires, les trésoreries et les fonds propres*

L'arrêt total ou partiel des activités des entreprises de l'ESS a conduit à une baisse drastique, voire à une absence de chiffre d'affaires, à une chute des trésoreries, parfois jusqu'à impacter les fonds propres. Fragilisées par des réserves insuffisantes, des entreprises ont dû piocher dans leurs fonds propres pour résister à la crise. Certains secteurs ont été très touchés par ces baisses : la culture, en particulier les festivals, les associations sportives, le tourisme social. Selon l'URQR et TCO, qui accompagnent les associations du Lot et de l'Aveyron au travers du DLA, l'impact de la crise a surtout été sensible après le deuxième confinement, qui a mis un coup d'arrêt à l'activité.

“La crise nous a impactés d'un point de vue financier, nous sommes partenaires de nombreux évènements locaux qui n'ont pas pu se tenir, ce qui représente autant de pertes financières.”



Dominique AFONSO,  
Assemblée Régionale des Radios Associatives  
(Agora 46)

“ Cette crise sanitaire génère pour notre association une perte de 200.000 euros pour 2020. ”



André CARAYOL,  
ADPAM 32 (Agora 32)

“ La crise économique nous touche et nous devrions perdre environ 20% de nos fonds propres. Heureusement, nous ne sommes pas une entreprise jeune et avons de quoi résister. ”



Benjamin DECEUNINCK  
Scop Ordi Solidaire (Agora 30)

“ La période a créé de nombreuses angoisses, beaucoup de peurs se sont accumulées, auxquelles il convient d'apporter des réponses au travers d'un soutien psychologique renforcé, ce que nous faisons en plus de l'accompagnement habituel. ”



Bérangère CHAMBON  
Ressourcerie Valoris (Agora 32)

“ Dès le début de la crise, l'association a tenu à maintenir le lien du travail, très important pour les personnes accueillies et bien souvent isolées. Cela a été pour elles un moyen de se rassurer, un vecteur social. ”



Julien BASTIDE  
Réseau Entraide et Relation Terre Rouge (Agora 46)

- **Des conséquences sur l'emploi** : malgré les mesures fortes prises par les pouvoirs publics, l'emploi salarié dans les entreprises de l'ESS en Occitanie s'est nettement dégradé, comme le montrent les travaux de notre Observatoire, réalisés sur la base de données fournies par l'Urssaf : au 2ème trimestre 2020, les effectifs de l'ESS ont reculé de - 2,8 %, en glissement annuel, contre - 1,3 % dans le reste de l'économie privée régionale. Selon les secteurs d'activité de l'ESS, les évolutions ont été très différentes : l'hébergement-restauration (- 24,5 %), les arts-spectacles et culture (- 20 %) ou, encore, le sport et les loisirs (- 10 %) ont enregistré de forts replis, tandis que des secteurs en « première ligne » comme la santé humaine (+ 0,7 %) ou l'hébergement médico-social et social (+1 %) ont vu leurs effectifs sensiblement progresser.

### **Des conséquences négatives sur les salariés et les bénéficiaires**

Des conséquences multiples ont été provoquées par ces coups d'arrêt portés aux activités et aux structures elles-mêmes :

- **Des conséquences matérielles et psychologiques pour les salariés ou les bénéficiaires**, liées à l'isolement, à la perte de revenus, en particulier pour les publics fragiles, notamment les personnes en insertion qui ont vu disparaître certains de leurs repères en raison de l'arrêt des activités.

## Des facteurs aggravants

Des spécificités propres aux modèles de l'ESS ont pu peser sur la situation de certaines structures de l'ESS, notamment dans leur accès aux aides d'urgence. Les formes de gouvernance de l'ESS, perçues de façon positive lorsqu'il s'agit de juger de leur caractère démocratique, ont pu constituer un frein dans le contexte de crise.

### La méconnaissance des statuts de l'ESS

Les statuts atypiques de l'ESS ont parfois suscité des interprétations, voire des exclusions. Les têtes de réseau de l'ESS ont dû intervenir pour faire accéder l'ensemble de l'ESS au PGE (Prêt Garanti par l'Etat) et aux différentes aides de l'Etat. Les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE), en particulier, ont pâti de la méconnaissance de leur statut.

*“ Nous n'avons pas pu activer l'aide de l'Etat pour certains de nos entrepreneurs du fait de leur particularité : ils sont en phase amont, avant de devenir salariés. ”*



Philippe LE BRETON  
CAE Kanopé (Agora 32)

Cette crise sanitaire a aussi engendré des difficultés liées au fonctionnement de la gouvernance collective, avec des impacts sur la prise de décision.

*“ Au niveau des structures de l'ESS, coopératives ou associations, une question s'est beaucoup posée, celle du collectif, de la gouvernance qui pouvait être mise à mal par le fait que les dirigeants étaient isolés, alors qu'il était nécessaire de prendre des décisions et des initiatives. Les modalités de prise de décision classique ont été difficiles à réunir durant la période de confinement. ”*



Julie PEYRON  
Pôle ESS 66 & CAE Perspectives (Agora 66)

### Des métiers invisibles

La réalité structurelle des emplois de l'ESS a parfois représenté un facteur aggravant pour faire prendre conscience aux pouvoirs publics de la nécessité d'intervenir. « L'invisibilité » de certains métiers, modestes mais essentiels, a mis du temps à être levée.

*“ Pendant la crise, les médias ont beaucoup parlé du personnel soignant dans les hôpitaux, qui ont, bien sûr, fait un travail très important. Dans un second temps, des soignants des Ehpad, qui ont également joué un rôle majeur. Mais il a fallu attendre plusieurs semaines pour qu'on entende parler des aides à domicile. Qu'auraient fait les personnels soignants des hôpitaux et des Ehpad s'il n'y avait pas eu ces aides à domicile qui s'occupaient quotidiennement des personnes âgées restées chez elles ? ”*



André CARAYOL,  
ADPAM 32 (Agora 32)

## 2. Un choc amorti par l'intervention publique

Les pouvoirs publics, à tous les niveaux, ont mis en place de nombreux dispositifs en vue de pallier les effets de la crise sur les acteurs économiques, notamment ceux de l'ESS :

- Les mesures prises par l'Etat : chômage partiel ; PGE ; fonds ADEME Ressources ; report des échéances d'urgence ; etc.
- Les mesures prises par les Collectivités territoriales :
  - Les aides régionales, dont l'adaptation d'un fonds pour indemniser les entrepreneurs des CAE.
  - Les aides des Conseils Départementaux, des Métropoles, des EPCI, etc.

*“ La Région a mis en place un ensemble d'aides d'urgence, elle a abondé les dispositifs de prêts et d'aides à la trésorerie. La mise en place du Hub Entreprendre Occitanie a permis de centraliser toutes les informations utiles : mesures exceptionnelles, suivi des dossiers de financement, accès au plan de relance, etc. ”*



Marie MEUNIER-POLGE  
Région Occitanie (Agora 31)

*“ Deux millions d'euros ont été mobilisés dans le cadre d'un fonds de soutien pour apporter une aide exceptionnelle aux structures de l'ESS qui sont en souffrance [...]. Un plan de soutien à l'ESS a été voté en juillet 2020. ”*



Patrick PIGNARD  
Conseil Départemental de la Haute-Garonne (Agora 31)

*“ La Métropole a apporté un soutien aux associations durement touchées par la crise, elle a mis en place un plan de relance pour l'emploi, un plan de relance de l'économie locale. ”*



Nicole MIQUEL-BELAUD  
Toulouse Métropole (Agora 31)

*“ Nous travaillons avec les différentes familles qui composent l'ESS et allons optimiser leur engagement et leur implication sur le territoire. [...] Dans cette optique, nous entendons développer au maximum les actions portant sur la création d'activités et d'emplois, avec de nouveaux projets sur la gestion des déchets, l'alimentation, la mobilité, etc. ”*



Caroline DUFOIX  
Ville de Montpellier (Agora 34)

- Le rôle de l'Europe : l'Union Européenne intervient au travers de dispositifs tels que le Fonds Social Européen (FSE) ou le programme pour l'emploi et l'innovation sociale (EaSI). En outre, un véritable changement de fond se fait actuellement jour dans la perception de l'ESS au niveau européen.

*“ La présidente de la Commission Européenne, Ursula von der Leyen, a chargé le nouveau Commissaire à l'Emploi, aux Affaires sociales et à l'Insertion, Nicolas Schmit, de préparer un plan d'actions pour le soutien à l'ESS qui sera présenté au 4ème trimestre 2021. Il pourrait conduire à la définition d'un nouveau modèle d'entreprise compatible avec des défis tels que la transition écologique ou la transition numérique, et qui repose aussi sur les valeurs constitutives de l'identité de l'ESS. ”*



Baudouin BAUDRU  
Commission Européenne (Agora 66)

### 3. La crise : un effet révélateur et une opportunité pour se réinventer

#### Les principes de l'ESS comme amortisseurs de la crise

##### Le rôle des statuts et du modèle entrepreneurial de l'ESS

Si la crise a été un choc pour les entreprises de l'ESS, elle a aussi montré comment l'essence même de cette économie, ses principes fondateurs, lui ont permis de résister et de s'adapter rapidement aux bouleversements économiques et sociaux. Les principes de gestion raisonnée des entreprises de l'ESS, de solidarité et de prises de décision collectives ont été des facteurs de résistance à la crise.

“ Le statut d'entrepreneur-salarié des CAE a été particulièrement bénéfique pendant cette crise sanitaire. Nous bénéficions de services mutualisés, d'un collectif d'entrepreneurs qui permet de créer des synergies, de se soutenir. La période était extrêmement angoissante, avec peu de visibilité sur l'avenir des projets : c'est là qu'intervient la force du collectif. ”



Philippe LE BRETON  
CAE Kanopé (Agora 32)

“ Notre modèle d'organisation très décentralisé fait que chaque service et professionnel conserve sa capacité d'initiative et d'adaptation, de prise de décision, ce qui a permis de faire rapidement face à la situation. La forte mobilisation et l'implication des bénévoles a aussi permis d'être réactifs et agiles. ”



Jean-Luc NEGRE  
Association GAMMES (Agora 34)

“ Notre modèle économique viable et durable, nous existons depuis 2003, a permis de passer la crise sans trop de dégâts. ”



Valérie IDRAC  
Association La Glanerie (Agora 31)

##### La coopération comme réponse pertinente à la crise

La crise a démontré la supériorité du modèle partenarial sur le modèle de la prestation de services. Couplé à la force du modèle associatif, cela a permis d'apporter, en urgence, des réponses aux besoins sociétaux.

“ L'organisation associative nous a donné la capacité de rester à l'écoute des besoins sociaux et d'adapter les réponses aux besoins des personnes touchées par la crise, en lien avec les collectivités publiques. Cela a permis de créer rapidement des actions complémentaires en matière d'hébergement et d'équipement des professionnels intervenant au contact direct des personnes accompagnées. ”



Jean-Luc NEGRE  
Association GAMMES (Agora 34)

“ La grande habitude au sein du mouvement mutualiste du travail collaboratif, de la coopération, de la transversalité, a été précieuse pour adapter rapidement nos organisations. Quand la crise est arrivée, la clinique s'est organisée pour prendre sa part dans la prise en charge de tous les patients. Une cellule de crise a été créée au sein de l'établissement pour assurer la mise en place des mesures. Dans un deuxième temps, une cellule de crise inter-établissements a été instaurée, afin de partager les expériences, d'aider les collègues en difficulté, de diffuser les protocoles et d'harmoniser les pratiques au sein du groupe. ”



Docteur Sébastien DUFOUR  
Clinique Beausoleil - AESIO Santé (Agora 34)

## Une forte mobilisation des écosystèmes face aux besoins créés par la crise

Les têtes de réseau ont joué leur rôle de représentation en faisant valoir les intérêts des entreprises de l'ESS et en favorisant leur prise en compte dans le cadre des politiques mises en place pour répondre à la crise.

*“ Je voudrais souligner le rôle de la CRESS au sein de la cellule de crise Etat-Région, qui a permis de combler les trous dans la raquette : la Région a ainsi pu pallier l'absence d'aides sur les entrepreneurs de nos CAE en phase amont. ”*



Philippe LE BRETON  
CAE Kanopé (Agora 32)

*“ Nous avons tous cherché à animer nos réseaux, avec de nombreuses initiatives en ce sens : cafés numériques, ateliers, visioconférences, webinaires, et nous avons eu un rôle de relais des dispositifs de financement, d'aides, d'accompagnement au montage des dossiers. ”*



Julie PEYRON  
Pôle ESS 66 & CAE Perspectives (Agora 66)

*“ Les Scop sont accompagnées par leur réseau qui, de longue date, ont développé du conseil auprès des dirigeants, des outils financiers qui permettent de refinancer les coopératives en difficulté, avec un effet de levier auprès des autres partenaires financiers. ”*



Muriel DECOU  
Scop Gourmandes et Cie & Groupe Ethiquable (Agora 32)

Les organismes financiers de l'ESS - banques coopératives, structures de financement solidaire - ont eux aussi joué un rôle important de soutien aux entreprises de l'ESS, avec des mesures spécifiques.

*“ Nous avons eu une aide de la fondation Banque Populaire qui s'est mobilisée pour nous aider. ”*



Camilla ROSA  
Association MIAM Collectif (Agora 66)

*“ France Active a mis en place un prêt Relève solidaire durant cette période. France Active est très vite passée au 100 % numérique, avec des comités d'engagement en distanciel, des signatures de contrats et des déblocages de fonds, sans interruption des actions de financement solidaire. ”*



Julie PEYRON  
Pôle ESS 66 & CAE Perspectives (Agora 66)

Surtout, la crise a montré la capacité des entreprises de l'ESS à s'adapter aux besoins nés de la situation économique, sociale et sanitaire, à se ré-inventer pour continuer à accompagner ses publics, voire de nouveaux publics révélés par la crise, à s'allier, à se coaliser pour faire front. Une partie importante de ces initiatives a ainsi porté sur l'adaptation des services aux usagers, avec l'objectif d'en assurer la continuité, compte tenu de leur forte utilité sociale.

*“ Le personnel a été formé pour gérer cette crise et créer des circuits Covid et non-Covid. Le développement de la télémedecine a été un élément important pour maintenir les soins chez les patients non-Covid. ”*



Docteur Sébastien DUFOUR  
Clinique Beausoleil - AESIO Santé (Agora 34)

“ Dans le cadre de la continuité pédagogique, nous avons assuré la distribution d'environ 200 PC sur le territoire du Gard, à destination des familles. Nous avons pris sur nos fonds propres pour proposer des ordinateurs à 30 euros. ”



Benjamin DECEUNINCK  
Scop Ordi Solidaire (Agora 30)

“ Nous avons rouvert des établissements, notamment d'accueil d'enfants et d'optique, pour répondre aux besoins des personnels prioritaires. ”



Elvire LOUBIERE DE ALMEIDA  
Mutualité Française Haute-Garonne (Agora 31)

D'autres initiatives ont porté sur la production de biens et services répondant directement aux nécessités créées par la crise : production d'équipements de protection, création d'outils pédagogiques en ligne pour les enfants, livraison de repas solidaires, en particulier pour les publics les plus fragiles, réactivation de services pour les publics soignants, etc.

“ Nous avons confectionné, à titre bénévole, des surblouses jetables pour les soignants qui n'avaient aucun moyen de se protéger lorsqu'ils étaient en service Covid ou chez des patients. 150 bénévoles se sont rassemblés pour créer ces surblouses qui étaient ensuite distribuées chaque jour. ”



Sarah BARLAHAN-BENALOUL  
Scop Les Petites Mains du 66 (Agora 66)

“ Nous avons mis en place deux opérations : des bons d'achat ont été adressés aux bénéficiaires habituels de l'épicerie sociale et une distribution de colis, que les bénéficiaires pouvaient retirer sur place, a été instaurée. ”



Gérard QUITTARD  
Banque Alimentaire du Gard (Agora 30)

Cette crise a aussi été un "moment suspendu", que les entreprises de l'ESS ont mis à profit pour se questionner et se réinventer : réflexion sur le projet associatif, mise en route de nouveaux projets, formation des équipes, etc.

“ Le premier confinement a permis au groupe Ethiquable de mener à bien un projet de label, en partenariat avec Biocoop : Bio Équitable en France. ”



Muriel DECOUT  
Scop Gourmandes et Cie & Groupe Ethiquable  
(Agora 32)

“ Les radios associatives ont développé de nouveaux partenariats locaux, par exemple entre Gascogne FM et la Croix-Rouge ou, encore, avec la médecine du travail, pour la prévention des burn-out des salariés. De nouvelles techniques ont également été mises en place pour permettre à nos bénévoles, empêchés de se déplacer, d'enregistrer leurs émissions. Techniques qui, dans l'avenir, pourront permettre à des personnes à mobilité réduite de participer à nos programmes. ”



Dominique AFONSO,  
Assemblée Régionale des Radios Associatives  
(Agora 46)

Mais tout cela n'aurait pu voir le jour sans un engagement fort des personnels salariés et des bénévoles qui font vivre ces entreprises et qui ont tenu bon, portés par leur sens de l'intérêt général et l'utilité sociale de leur travail.

*“ Nos salariés ont tenu bon, il y a eu très peu d'absentéisme, alors que la plupart d'entre eux n'avaient pas le matériel adéquat pour travailler. ”*



André CARAYOL,  
Mutualité Française du Gers et ADPAM 32  
(Agora 32) (Agora 32)

*“ Des points très positifs se sont dégagés malgré la complexité de la situation : l'engagement des bénévoles a été très fort, ils se sont sentis investis d'une tâche très importante, ce qui a créé une réelle force d'équipe. Des initiatives se sont mises en place, avec la création du premier vide grenier solidaire et, au moment du déconfinement, nous avons constaté un engouement supplémentaire pour notre structure. ”*



Camilla ROSA  
Association MIAM Collectif (Agora 66)

# LE RÔLE DE L'ESS DANS LES TRANSITIONS ÉCOLOGIQUE, ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

## 1. Des transitions *versus* une transition globale ou un processus de transformation sociale

La crise sanitaire que nous traversons et ses multiples conséquences ont mis en évidence l'urgence d'opérer non pas des transitions, mais une transition de nature globale se déclinant dans les registres écologique, économique, social... ces registres étant tous, de fait, étroitement imbriqués les uns aux autres : par exemple, aucune transition écologique n'est possible si les changements qu'elle exige ne sont pas répartis de façon juste entre les différentes catégories sociales (cf. le mouvement des "gilets jaunes"). Beaucoup d'acteurs de l'ESS se reconnaissent également dans le concept de transformation sociale.

*“ Il n'y a qu'une seule transition avec des déclinaisons qui sont économiques, sociales, sociétales, environnementales et démocratiques (...) La transition questionne notre relation à notre environnement, mais il ne s'agit pas seulement de la relation de l'Homme à la nature : quand je parle d'environnement, cela renvoie aussi à notre environnement proche : amical, familial, professionnel, à notre sphère d'interaction sur notre territoire. Finalement, cette transition re-questionne notre place en tant qu'individu dans une société, une République, que ce soit la République française ou la République de l'ESS. C'est à ce titre là qu'il faut l'opérer. ”*



Bérengère NOGUIER  
Conseil Départemental du Gard (Agora 30)

*“ Pour les associations d'éducation populaire, il vaut mieux parler de transformation, plutôt que de transition. La place des associations d'éducation populaire dans ce mouvement est fondamentale car elles sont créées par des citoyens qui ont un projet, partagent des valeurs et font des choses ensemble, en montrant que l'expérience est aussi importante que la connaissance. ”*



Anne FALGUEYRETTES  
Université Rurale Quercy Rouergue (Agora 46)

Les entreprises de l'ESS, de par leurs principes spécifiques de fonctionnement et les activités qu'elles exercent, sont en 1<sup>ère</sup> ligne pour relever les défis correspondants et accompagner au mieux cette transition : les solutions existent donc déjà, elles demandent seulement à être promues, confortées et étendues.

*“ Les constats sont partagés : nous devons accélérer la transition écologique pour lutter contre le changement climatique, repenser notre alimentation par exemple... Aujourd'hui, un tiers des arrêts maladies en entreprise sont liés à des états de burn-out ou de dépression : il faut donc aussi repenser nos façons de travailler. La question sociale se pose également : nous constatons une augmentation des inégalités dans notre pays, qui avait jusqu'ici réussi à les endiguer. ”*



Frédéric CAMEO PONZ  
CRESS Occitanie (Agora 32)

## 2. Faire connaître l'ESS au plus grand nombre

La sensibilisation des jeunes, notamment en milieu scolaire, constitue une priorité : parce qu'ils sont l'avenir de l'ESS, aussi bien en termes professionnel que d'engagement bénévole, et que cette dernière est en mesure de répondre à leur quête de sens, à leur volonté de se mobiliser en faveur de l'avènement d'un monde plus juste, plus durable et plus solidaire. La CRESS Occitanie, en partenariat avec ses membres, notamment L'ESPER et ViAsso Occitanie, a fait de ce sujet un axe fort de son programme de travail.

*“ Il est essentiel d'agir sur le volet éducation, c'est par l'éducation que les choses pourront changer. Il faut donc donner beaucoup plus de moyens aux acteurs qui agissent dans l'EEDD (Education à L'environnement et au Développement Durable). Aujourd'hui, ces acteurs sont en difficulté, car ils doivent constamment chercher des financements. Il faudrait aussi soutenir la formation à l'ESS, avec une formation des lycéens, des universitaires...”*



Andréa DIAZ GONZALEZ  
Commune d'Argelès-sur-Mer (Agora 66)

Les décideurs publics, notamment des élu.e.s et technicien.ne.s des collectivités locales, représentent également un public stratégique, car ils sont en capacité de prendre des mesures et de mettre en œuvre des politiques favorisant le développement des entreprises de l'ESS.

*“ Il n'est pas normal que les élus locaux méconnaissent les richesses que peut apporter l'ESS sur leurs territoires. Comment se fait-il qu'il soit si compliqué de trouver de l'argent pour des choses qui ont du sens et qui sont utiles ? Pour des petites actions qui ont un impact énorme ? ”*



Andréa DIAZ GONZALEZ  
Commune d'Argelès-sur-Mer (Agora 66)

Plus généralement, c'est l'ensemble des citoyens qui doivent être sensibilisés à l'ESS : tout un chacun, au travers de ses achats, peut en effet contribuer, en tant que « consom'acteur », à la transition recherchée ; chaque épargnant peut opter pour des placements solidaires et conforter ainsi des projets à forte utilité sociale ; tout un chacun peut également s'investir dans la gouvernance des entreprises de l'ESS et contribuer ainsi à pallier l'épuisement de nombreux bénévoles ; etc.

*“ Les finances solidaires et citoyennes sont loin d'être suffisamment développées, les outils concernés devant encore se déployer pleinement dans nos territoires. Certes, il existe Finansol, mais pour l'ES, par exemple, le changement d'échelle reste difficile à opérer : comment embarquer plus de citoyens dans la finance solidaire, pour contribuer au développement de l'ESS ? Cela pose la question de l'investissement des citoyens dans les projets locaux. ”*



Bérénice DONDEYNE,  
MES & CRESS Occitanie (Agora 46)

*“ Les citoyens prennent conscience du rôle qu'ils peuvent jouer, réfléchissent sur la façon dont ils consomment : beaucoup sont prêts, aujourd'hui, à entamer une autre démarche. Encore faut-il qu'ils sachent que d'autres voies sont possibles. ”*



Bérengère NOGUIER  
Conseil Départemental du Gard (Agora 30)

Mais les acteurs de l'ESS eux-mêmes doivent également apprendre à mieux connaître cette dernière dans sa globalité, au-delà de la composante à laquelle ils appartiennent, afin d'en renforcer l'identité collective, la lisibilité et la visibilité.

*“ Quelquefois, les acteurs de l'ESS n'ont pas conscience qu'ils font partie de l'ESS : savoir que l'on fait partie d'un même milieu, que l'on se réfère à une même logique de valeur, peut également contribuer à faire avancer la cause. ”*



Daoud BELAROUSSI  
MIESS 30 & ACEGAA (Agora 30)

### 3. Mettre en place un cadre institutionnel propice au développement de l'ESS

L'ESS étant présente dans l'ensemble des secteurs d'activité, toutes les institutions publiques que compte notre pays (Etat, Régions, Conseils Départementaux, EPCI...) sont amenées à la « croiser » dans le cadre des politiques qu'elles mettent en œuvre.

Cela étant, compte tenu des compétences dévolues à chacune d'entre elles, cette prise en compte est le plus souvent partielle, rares étant celles qui l'appréhendent dans sa globalité et sa transversalité.

Il en résulte une relative lourdeur et complexité pour les acteur.trice.s de terrain, génératrice de nombreuses tâches d'ordre administratif, qui se font parfois au détriment des activités opérationnelles.

Il en découle aussi un important besoin de coordination et d'articulation entre les diverses strates considérées.

*“ Le partenariat, ainsi que tout ce qui fait partie du domaine de la coordination, s'avère essentiel en matière d'ESS. C'est pourquoi il est important que le Département, la Métropole, la Région cheminent dans le même sens et puissent ainsi renforcer leurs actions respectives. ”*



Claudine VASSAS MEJRI  
Conseil Départemental de l'Hérault (Agora 34)

*“ Sur la question de la simplification administrative, il faut en effet développer l'ingénierie collective pour aider les entreprises de l'ESS, notamment les plus petites d'entre elles. ”*



Jérôme SADDIER  
ESS France (Agora 31)

“ Au niveau des collectivités, ce n'est pas toujours simple de travailler en synergie : on tente bien de décloisonner et de développer des partenariats, mais leur concrétisation est souvent rendue difficile, parfois pour de simples raisons politiques. ”



Nicole MIQUEL-BELAUD  
Ville et Métropole de Toulouse (Agora 31)

Dans la mesure où de nombreuses activités de l'ESS ont un objet d'utilité sociale ou d'intérêt général (soutien à des personnes en difficulté, transition écologique, lutte contre les inégalités socio-culturelles, cohésion territoriale...), les entreprises appartenant à ce champ économique ont, de tout temps, entretenu un rapport particulièrement étroit avec la puissance publique.

Cette dernière a donc vocation à soutenir le développement de telles activités, souvent délaissées par le marché, voire à s'appuyer sur les entreprises de l'ESS pour mener un certain nombre de politiques.

“ Il faudrait élargir l'expérimentation Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée, à laquelle Argelès-Sur-Mer participe, qui part de la richesse des gens et du territoire pour aboutir à la création d'une Entreprise à But d'Emploi. Puisque plusieurs territoires souhaitent s'investir dans cette expérimentation, aussi intéressante que vertueuse, il est étrange qu'ils soient ainsi mis en concurrence et que les places soient si chères. ”



Andréa DIAZ GONZALEZ  
Commune d'Argelès-sur-Mer (Agora 66)

“ Nous sommes en train de créer une Entreprise à But d'Emploi dans le cadre de l'expérimentation Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée, et ce avec l'appui de l'incubateur régional Alter'Incub. Un autre point sur lequel nous avons été pionnier, c'est la systématisation de la clause d'insertion dans les marchés publics, à la fois pour Alès Agglomération, mais aussi pour les structures liées. ”



Cyril LAURENT  
Alès Agglomération (Agora 30)

“ Il pourrait être envisagé que les Prêts Garantis par l'Etat (PGE) ayant été octroyés aux entreprises de l'ESS soient directement intégrés au sein de leurs réserves impartageables, notamment s'agissant des sociétés coopératives. Cette mesure constituerait un facteur de résilience très important. ”



Benjamin DECEUNINCK  
Scop Ordi Solidaire (Agora 30)

“ Le département souhaite travailler plus étroitement avec les entreprises de l'ESS. Concrètement cela passe par une place accrue des acteurs de l'ESS dans la commande publique départementale. [...] Nous nous intéressons à l'ESS car elle est en proximité, sur les territoires et à l'adresse de nos concitoyens. ”



Patrick PIGNARD  
Conseil Départemental de la Haute-Garonne (Agora 31)

“ Nous avons produit un guide de l'achat responsable à destination de tous les Maires du département, qui recense tous les acteurs, dans tous les domaines, par territoire. ”



Claudine VASSAS MEJRI  
Conseil Départemental de l'Hérault (Agora 34)

Depuis plusieurs années, notamment au travers du développement des procédures d'appels d'offres, la capacité d'initiative des structures de l'ESS, particulièrement associatives, a été largement entamée.

Cette évolution a également eu pour conséquence de renforcer la concurrence entre les structures et de favoriser une certaine uniformisation des réponses.

Afin de pallier ces effets pervers, il s'agirait de rénover le cadre des relations entre les pouvoirs publics et les acteurs de l'ESS, en renforçant les espaces de concertation et en privilégiant la logique partenariale plutôt que celle de la prestation.

*“Le modèle de relation avec les financeurs fondée sur une approche partenariale est à privilégier, car dans des situations de crise, comme celle que nous connaissons, c'est ce modèle qui s'est montré efficace pour maintenir le lien avec les personnes en situation de fragilité, et non pas celui fondé sur les relations de prestation de services (...). L'organisation associative a montré sa capacité à rester à l'écoute des besoins sociaux et, donc, à adapter les réponses aux attentes des personnes touchées par la crise, et ce en lien avec les Collectivités publiques.”*



Jean-Luc NEGRE  
Association GMMES (Agora 34)

*“Les Collectivités doivent, bien sûr, être aux côtés des acteurs, mais pas seulement : il faut repenser les politiques publiques et leur gouvernance pour qu'elles soient en permanence irriguées par l'expression des usagers-citoyens : démarche **Imagine les PO**, dispositif **Envoie ton projet**.”*



Rémi LACAPERE  
Conseil Départemental des Pyrénées-Orientales  
(Agora 66)

## 4. Cultiver et valoriser ce qui fait la spécificité des entreprises de l'ESS

Les entreprises de l'ESS génèrent de nombreuses plus-values inhérentes à leur modèle même, notamment à leur caractère non-lucratif, intégral ou partiel, qui fait qu'elles peuvent développer des activités à forte utilité sociale, dont la rentabilité financière serait jugée insuffisante par les entreprises privées “classiques”.

Cette caractéristique leur donne également une capacité accrue à se projeter à moyen ou long terme et à résister aux crises. Cela étant, ces plus-values sont souvent méconnues, de sorte qu'elles demandent à être mieux mesurées et valorisées.

*“ Il est indispensable d'expliquer comment travaille l'ESS, notamment ses modes de décision et de répartition des bénéfices, et d'insister aussi sur l'utilité sociale dont sont porteuses les plus petites structures (...). L'ESS doit mettre en avant la diversité des réponses qu'elle apporte dans les territoires, avec un message fort : ce sont les territoires, élus, entrepreneurs et citoyens, qui construisent l'ESS, qui s'investissent sur un projet partagé de territoire.”*



Audrey FENESTRE  
ADEFPAT (Agora 46)

*“Dans des secteurs tels que les crèches ou l'audition, nous devons prouver la plus-value mutualiste, ce qui nous différencie du secteur marchand, tout en maintenant une réalité économique et un souci d'efficacité (...). Les valeurs, nous les avons : pas d'objectifs de production, forte qualité de service, pas de pression sur les commerçants.”*



Marc MAJOREL  
MGEM du Lot & Mutualité Française du Lot  
(Agora 46)

“ Les CAE sont des entreprises résilientes : il est important pour nous d'avoir des structures solides pour faire face à des crises comme celle-ci. Notre ancienneté, 20 ans, fait que nous avons une assise financière confortable, ce qui nous a permis, par exemple, de faire des avances de trésorerie sans faire appel au PGE. Cette « protection sociale collective », liée à notre statut coopératif, est un élément essentiel en termes entrepreneurial. ”



Philippe LE BRETON  
CRESS Occitanie & CAE Kanopé (Agora 32)

Toutes les entreprises de l'ESS, quelle que soit leur forme juridique et quel que soit leur secteur d'activité, reposent sur des formes d'engagement bénévole, dans la mise en œuvre des actions "de terrain" et/ou au niveau de la gouvernance.

Mais le bénévolat doit faire face à de nombreux défis et mutations : une tendance au zapping, une difficulté à attirer les jeunes, une complexité croissante liée à la technicité des activités, des risques inhérents à la forte judiciarisation des rapports sociaux, etc.

Dans ces conditions, l'engagement bénévole mérite d'être consolidé, ce qui passe par une meilleure reconnaissance, de la formation.

“ La valeur économique du bénévolat doit être pleinement reconnue, et cette valorisation doit être prise en compte dans le cadre des financements publics. ”



Jean-Luc NEGRE  
Association GAMES (Agora 34)

L'ESS occupe d'ores et déjà une place majeure dans plusieurs secteurs ou filières stratégiques au regard des défis que doit relever notre société : transition écologique et ses multiples déclinaisons (recyclage-réemploi-réutilisation, alimentation durable, mobilité propre...); vieillissement de la population ; lutte contre les inégalités socioculturelles, cohésion territoriale, etc.

Cette place demande encore à être confortée, notamment au travers de la mise en place de nouvelles alliances, d'une part, entre les structures de l'ESS elles-mêmes, d'autre part, entre les structures de l'ESS et les structures hors ESS, privées ou publiques.

Au travers de telles alliances, il s'agit de renforcer la capacité d'innovation et la qualité de service des entreprises de l'ESS, ainsi que leur aptitude à accéder à de nouveaux marchés.

“ L'ESS est souvent à l'avant-garde en matière d'innovation, et il est valorisant que les entreprises classiques imitent l'ESS, multiplient les partenariats avec nos entreprises. Nous sommes aux avant-postes et diffusons nos idées dans la société. ”



Danielle PETITEAU  
Harmonie Mutuelle (Agora 46)

“ Tout porte à penser que le phénomène de relocalisation qui accompagne les crises climatique, sanitaire et sociétale actuelles ouvre de nouvelles opportunités d'entreprendre dans les principes et les valeurs de l'ESS, avec la recréation de chaînes de valeurs et d'écosystèmes économiques plus vertueux. Ces dynamiques collectives peuvent permettre une plus grande résilience et, donc, une transition écologique et économique plus durable et responsable. ”



Christophe ANDREUX  
PNR Canigó Grand Site (Agora 66)

*“ Il faut continuer à soutenir et à renforcer nos entreprises, pas forcément au travers de subventions publiques, mais grâce au soutien d'autres acteurs économiques. Dans notre cas, l'idée a été de se demander comment mieux valoriser nos produits afin de créer une économie alimentaire locale (...) L'enjeu pour les circuits courts alimentaires, en lien avec la loi Egalim, tient en ce que les collectivités qui font beaucoup de restauration collective imposent, dans le cadre des marchés publics, le fait de passer par des structures comme les nôtres pour valoriser leurs produits. ”*



Bertrand MUNICH  
Croix-Rouge Insertion CAPDIFE & SAS  
Brise de Terre (Agora 34)

# PARTIE II

## ATELIERS DES

### AGORAS DE L'ESS

Cette partie rend compte des ateliers, au nombre de deux à quatre par Agora, qui se sont déroulés dans le prolongement des tables rondes. Ces dernières portaient sur l'ESS dans sa globalité et sa transversalité. Ces ateliers, quant à eux, ont permis d'approfondir différentes thématiques et de formuler des propositions concrètes en vue de conforter la place de l'ESS dans plusieurs secteurs ou domaines stratégiques.



## Quelle place pour l'ESS dans l'avènement d'un système alimentaire plus durable et égalitaire ?

La question de l'alimentation suscite un intérêt croissant depuis quelques années, en lien avec le fait qu'elle se situe au croisement de multiples enjeux : économique (installation agricole, circuits-courts de commercialisation, reterritorialisation de filières...), environnemental (agriculture biologique et agroécologie, lutte contre le gaspillage alimentaire...), de santé publique (alimentation de qualité, fait-maison...), éducatif (information, éducation à l'alimentation, découverte des métiers agricoles...) et social (accès de tou.te.s à une alimentation de qualité, rôle social de l'alimentation...).

La crise sanitaire que nous traversons vient encore renforcer cet intérêt, notamment en ce qu'elle met en lumière, d'une part, le caractère crucial de la reterritorialisation des filières agricoles, notamment dans une optique de sécurité alimentaire, et, d'autre part, l'ampleur des inégalités en matière d'accès à une alimentation de qualité.

Dans le même temps, on sait que de nombreux agriculteurs connaissent des conditions de vie particulièrement difficiles. En 2016, 22,1 % d'entre eux vivaient sous le seuil de pauvreté, ce qui en fait, d'après l'Insee, la profession la plus exposée. Selon une étude de Santé Publique France, le taux de mortalité par suicide chez les agriculteurs est 20 % supérieur à celui de la population générale. Parallèlement, si l'on se concentre plus particulièrement sur notre région, le revenu agricole y apparaît particulièrement faible : 17 253 € par unité de travail agricole non salarié, contre 25 580 € pour la France métropolitaine en 2018.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, les solutions proposées par l'ESS, qui a historiquement toujours été très présente dans le monde agricole et rural, notamment en Occitanie, apparaissent particulièrement appropriées pour relever au moins deux défis :

- Celui de la relocalisation de l'agriculture et de la mise en place de Systèmes Alimentaires Territoriaux (SAT).
- Celui de la lutte contre la fracture alimentaire et de l'accès de tou.te.s à une alimentation de qualité.

Le tout en faisant en sorte que les agriculteurs puissent vendre leurs productions aux "justes prix" et qu'ils puissent ainsi vivre dignement de leur travail.



# 1. Quelles solutions pour la relocalisation de l'agriculture et la mise en place de Systèmes Alimentaires Territoriaux (SAT) ?



## Faciliter l'accès au foncier agricole

Le développement de l'agroécologie et des circuits-courts implique de pouvoir **faciliter l'installation de nouveaux exploitants** qui ne sont pas issus du milieu agricole et qui ne possèdent pas de foncier. L'ESS a déjà créé des outils en la matière, par exemple ceux proposés par Terre de Liens. Cet accès facilité au foncier peut également se faire au travers du **développement de partenariats avec les collectivités locales**.

La SCIC Bioo Rhône (30), grâce à la participation, notamment, de la commune de Saint-Dionisy et de l'Agglomération de Nîmes, a acquis 7,5 hectares de terres pour y installer des agriculteur.trice.s dans le cadre de productions biologiques. Parallèlement, un bâtiment a été construit sur un terrain limitrophe appartenant à la Municipalité, qui comporte des hangars modulables et un magasin de vente des produits locaux.



## Favoriser la mise en place de solutions logistiques

Les **aspects logistiques** sont la source d'**obstacles fréquents**, tant par rapport à la structuration de filières de productions agroécologiques qu'en matière de lutte contre le gaspillage alimentaire ou de valorisation des invendus.

L'association Le Jardin de Petitou (30) fédère des agriculteur.trice.s et artisans qui mutualisent à travers elle la distribution de leurs productions (pour ce faire, l'association dispose de deux véhicules de livraison et d'une chambre froide). Elle s'appuie sur un réseau de points relais auprès desquels les particuliers peuvent venir retirer les paniers qu'ils ont commandés.



## Lutter contre le gaspillage alimentaire

Les pouvoirs publics pourraient agir en la matière en rendant **moins strictes les normes de calibrage**. Les consommateurs ont également un rôle majeur à jouer en la matière, mais il faudrait, pour ce faire, qu'ils **modifient leurs représentations** et soient plus enclins à acheter des produits même imparfaits sur le plan visuel.

Dans cette perspective, des **actions** pourraient être mises en œuvre dans le **cadre scolaire** pour **sensibiliser les élèves**, et à travers eux leurs parents, **aux enjeux alimentaires**.



## Favoriser le regroupement d'agriculteur.trice.s

Les **agriculteur.trice.s récemment installé.e.s** étant souvent dans l'impossibilité de proposer une grande diversité de produits, ils rencontrent des **difficultés** particulières d'**accès au marché**. Il s'agirait donc de favoriser le **regroupement d'agriculteur.trice.s** dont les **exploitations** sont situées à des **stades différents de développement**, de manière à pouvoir distribuer une **gamme variée de produits**.



## *Fluidifier les relations entre les différents types d'acteurs*

La création et le fonctionnement de SAT reposent sur une **bonne articulation entre les différents types d'acteurs : privés ESS, privés hors ESS et publics**. Il est donc indispensable que ces acteurs **se connaissent mieux entre eux**, échangent sur leurs activités, projets et difficultés, notamment afin de casser certains préjugés pouvant exister entre les uns et les autres.

## 2. Comment lutter contre la fracture alimentaire et favoriser l'accès de tou.te.s à une alimentation de qualité ?



### *Faire se rencontrer les différents acteurs de l'aide alimentaire*

Il s'agirait de **multiplier les occasions de rencontres** sur les territoires entre les **différents acteurs de l'aide alimentaire**, afin qu'ils **se connaissent mieux entre eux**, partagent leurs diagnostics sur la fracture alimentaire et le développement de la pauvreté, et puissent ainsi mieux coordonner leurs actions respectives. Une telle démarche collective, qui pourrait s'étendre aux autres acteurs de l'action sociale et de la santé, contribuerait également à **contrecarrer la logique**, fréquemment observée, de **saupoudrage des moyens** induite par le fait que les **opérateurs s'adressent aux pouvoirs publics de manière dispersée**.



## *Renforcer les relations entre le secteur de l'aide alimentaire et le secteur agricole*

Un tel rapprochement, en particulier avec les acteurs agricoles de l'ESS, permettrait aux **structures d'aide alimentaire** (associations caritatives, épiceries solidaires, etc.) de **diversifier leurs sources d'approvisionnement** et d'assurer aux personnes faisant appel à elles l'**accès à une alimentation de meilleure qualité**.

Pour ce faire, il serait également nécessaire de concevoir un **modèle économique adapté**, les produits agroécologiques étant plus coûteux que les produits conventionnels.

Durant la crise sanitaire, la Région Occitanie a mené l'opération « Bien manger pour tous », qui a permis de solutionner la question du modèle économique : la Région achetait aux agriculteurs les produits frais, lesquels étaient ensuite remis aux associations d'aide alimentaire.

Des dispositifs pérennes sont à imaginer, et pourraient prendre la forme d'aides publiques aux producteurs ou aux consommateurs, de tarifs différenciés selon les capacités contributives des usagers / clients (dans les épiceries sociales et solidaires), de dispositifs mutualisés de distribution pour réduire les frais logistiques, etc.



### *Travailler à la transformation des produits agricoles déclassés*

Il s'agirait de favoriser leur **transformation en produits d'épicerie** susceptibles de contribuer à l'**approvisionnement des structures d'aide alimentaire**.



### *Multiplier les points-relais au plus près des populations*

De tels points, qui pourraient être installés chez des particuliers, des associations..., permettraient aux **agriculteurs** de **distribuer leurs produits au plus près des populations**, de manière à lutter contre les problèmes de déplacement ou d'utilisation du numérique que peuvent rencontrer certaines personnes.

Parallèlement, des aides devraient être mises en place pour **aider** les producteurs proposant des **boutiques en ligne** à faire en sorte qu'elles soient plus aisées à consulter et à utiliser.



### *Développer la mise en place d'ateliers-cuisine*

En particulier dans la perspective d'une **diversification des produits** proposés par les **structures d'aide alimentaire**, le développement de ces ateliers s'avérerait tout à fait indispensable, les personnes concernées ne sachant pas toujours cuisiner les produits frais.

De tels ateliers seraient également très utiles en termes de **prévention-santé** et de **lutte contre le gaspillage alimentaire**.

Le GIP Gers Solidaire propose, dans le cadre de son opération Man'Gers, des ateliers-cuisine conçus à partir du contenu des colis reçus par les usagers de l'aide alimentaire, et qui s'adressent simultanément aux usagers et aux bénévoles des structures concernées.



### *Favoriser le développement des jardins familiaux*

Ces lieux favorisant le **brassage social** devraient proposer un **accompagnement approprié** pour permettre à leurs usagers d'apprendre à cultiver la terre.



### *Faire de l'aide alimentaire un point d'entrée pour une prise en compte globale des personnes*

Les usagers de l'aide alimentaire rencontrent généralement des difficultés multiples et variées : accès aux soins, au transport, à la culture...

**L'aide alimentaire**, du fait de son caractère incontournable, pourrait constituer **un point d'entrée** particulièrement approprié en vue de favoriser une **prise en compte globale des personnes et de leurs problématiques**, notamment au travers de partenariats avec des opérateurs spécialisés, en particulier de l'ESS.

L'association Sol'adour (32) s'est toujours refusée (hors Covid) à distribuer des paniers alimentaires et a opté pour la distribution accompagnée, chaque usager étant conseillé par un bénévole qui l'aide à choisir parmi les produits proposés. Cette pratique favorise les échanges et l'instauration d'un lien de confiance, ce qui permet de mieux connaître les personnes accueillies, d'identifier les problématiques auxquelles elles se heurtent et de tenter d'y apporter des solutions.

# Comment repenser notre économie en mode durable ? la question de la transition écologique dans l'ESS

**E**SS, transition écologique et économie circulaire visent toutes à faire advenir un autre modèle de société orienté vers un développement durable, et proposent une économie de proximité, créatrice d'emplois locaux non délocalisables.

L'ESS s'est engagée très tôt dans la transition écologique et l'économie circulaire, notamment avec le modèle des ressourceries et recyclerie.

Néanmoins, il est nécessaire de réfléchir à comment accélérer cette transition écologique, en particulier dans un contexte de crise sanitaire qui remet en cause les schémas économiques capitalistes et accélère la prise de conscience citoyenne.

En partenariat avec l'ADEME Occitanie et les CPIE du Gard et du Gers, nous avons formulé 3 grandes problématiques :

- Comment lutter contre cette réputation souvent basée sur des clichés pour la faire évoluer en vue de renforcer des dynamiques territoriales ? Comment montrer la plus-value des entreprises de l'ESS dans ce secteur d'activité en particulier ?
- Comment accélérer la transition écologique en commençant à se l'appliquer à soi-même ?
- Quel rôle peuvent jouer les structures de l'ESS dans l'accélération de cette prise de conscience ? Comment rendre plus compréhensible pour le plus grand nombre la complexité des enjeux et des phénomènes à l'œuvre, tout en favorisant le passage à l'action ?



# 1. Comment faire évoluer l'image des entreprises de l'ESS par rapport aux entreprises du secteur privé lucratif ?



*L'ADN de l'ESS a toujours été de servir l'intérêt général*

Les structures de l'ESS, quels que soient leur taille ou leur statut, ont toujours eu comme **objectif premier de répondre aux besoins des citoyens**.

Cela est particulièrement le cas dans le domaine de la **transition écologique et énergétique**. En outre, le facteur coût est aussi très important dans l'ESS : il faut **rester compétitif** face à l'économie privée à but lucratif.



*Valoriser les entreprises de l'ESS comme étant pionnières sur la RSE*

La **RSE** est une **démarche volontaire** des entreprises qui souhaitent s'engager dans une **politique de développement durable**, soit parce que ce sujet est au cœur de leur secteur d'activité, soit parce qu'elles ont conscience des changements sociétaux et environnementaux et qu'elles les anticipent.

La MACIF est particulièrement attentive au réchauffement climatique en tant qu'assureur. Elle cherche à en anticiper les conséquences tout en restant viable économiquement. Pour cela, elle implique ses sociétaires et ses administrateurs notamment grâce à des actions de sensibilisation. Cela représente aussi un coût économique : la mise en place d'une politique RSE au sein d'une entreprise permet en moyenne un gain de performance de 13%.

Les coopératives CITRE (Gard) et Energie Citoyenne Pays Porte de Gascogne (Gers) proposent de réduire les coûts de l'installation des panneaux photovoltaïques pour les particuliers en rejoignant leurs coopératives, tout en s'occupant des aspects administratifs. Ainsi, ils favorisent l'autoconsommation y compris pour des personnes à faibles revenus.



*Des économies à réaliser*

L'**argument économique** pour les particuliers et pour les entreprises **doit être mis en avant** : cela ne peut être que bénéfique : énergie locale et économie d'énergie, produits d'occasion, covoiturage ou autopartage.

## 2. Comment accélérer la Transition Écologique en commençant à se l'appliquer à soi-même ?



*Engager sa transition en interne : se faire accompagner et trouver un allié*

Il est nécessaire que les entreprises de l'ESS ouvrent la voie en pratiquant la **pédagogie par l'exemple**. Les **structures d'EEDD** (Éducation à l'Environnement et au Développement Durable) peuvent **accompagner à la transition écologique des entreprises** en interne, à l'image des CPIE (Centre Permanent d'Initiatives pour l'Environnement). Pour cela, il est fondamental d'analyser le contexte, de faire un diagnostic avant d'enclencher un processus de changement. Ensuite, il est nécessaire de **nommer un référent, un « allié »**, qui fera le lien avec la structure accompagnatrice. Ce rôle n'est pas forcément endossé par la gouvernance mais celle-ci doit donner son accord pour que la personne chargée de cette transition prenne sur son temps de travail pour impulser ces changements.

Le CPIE Pays Gersois accompagne les centres de loisirs, les écoles, et les entreprises dans l'amélioration de leurs pratiques écologiques, impliquant toutes les parties prenantes (personnels, enseignants, élèves...) : label Eco-école, eco-centres de loisirs du Gers et projet "Éco Gestes" avec l'URCPIE, etc.

Il faut cependant veiller à ce que le référent ne s'épuise pas et soit soutenu par son équipe et sa hiérarchie. Avoir une **communication engageante** permet de

faire en sorte que toute l'équipe s'engage par un **acte concret** : la signature d'une charte, la mise en place de défis comme les nudges. Un **nudge** est une **incitation douce** ou **coup de pouce** donné à un individu ou consommateur pour modifier son comportement. Cela est utilisé en marketing ou dans la communication pour **inciter**, souvent de façon ludique, **un individu à agir**.

La MAIF est une entreprise à mission avec un fort enjeu environnemental qui responsabilise les salariés et les bénévoles avec un discours commun et la mise en place d'actes exemplaires à reproduire : Repair Café, action « Sport Planète », Zéro Déchets, etc.

Il est également possible d'**impulser sa transition en interne**. Dans ce cas, l'impulsion vient souvent des salariés. En règle générale, les changements sont mieux suivis dans le temps lorsque le changement est à l'initiative des salariés plutôt que de la direction.

France Active MPA Occitanie a réalisé un autodiagnostic de ses pratiques à l'initiative de ses salariés, ce qui a conduit à la mise en place d'actions concrètes : compostage au bureau, amélioration de la collecte des déchets, politique d'achats responsables.



## *Promouvoir les achats responsables*

Si les entreprises de l'ESS peuvent faire la **promotion des achats responsables auprès des particuliers et des décideurs**, elles peuvent également mettre en place ce type de **politique en interne**.

La CRESS Occitanie a développé une plateforme dédiée aux achats socialement responsables sur laquelle il est possible de se référencer : [www.coventis.org](http://www.coventis.org)

La MACIF, qui gère des milliards d'euros, est très attentive à ses investissements en faisant des choix parfois excluants (ex : pas d'énergie provenant du charbon) et en créant de nombreux partenariats locaux avec des associations qui peuvent aider à la mise en place de nouvelles solutions, notamment sur les questions de mobilité (autopartage, maillage des zones blanches, etc.).

En outre, les entreprises de l'ESS développent de **nombreux outils** pour **accélérer la transition écologique** de toutes les entreprises ; que ce soit les CPIE sur tous les territoires, le réseau des CRESS grâce au Guide des Bonnes Pratiques ESS. Enfin, l'ADEME édite de très nombreux guides à destination de tous les publics.

## 3. Accélérer la sensibilisation de tous les publics



### *Sensibiliser tous les publics*

Les entreprises de l'ESS doivent développer leur expertise dans la **sensibilisation de tous les publics** : chaque cible a son importance.

**Le grand public** : Il appartient **aux entreprises de l'ESS** de faire prendre conscience aux consommateurs de la nécessité de consommer mieux, à la fois des biens d'occasion et avec raison, uniquement ce dont nous avons besoin. Il faut **rassurer le consommateur** sur la qualité et la garantie des produits de seconde main.

AG2I a connu en 2 ans une augmentation de 30 à 40% de sa clientèle : cela s'explique par la communication faite autour des produits vendus qui rassure les consommateurs sur la garantie, et le fait qu'ils soient installés en centre-ville : en étant plus proche des consommateurs, ceux-ci viennent naturellement à eux.

**Les élus** : ils ont une grande marge de manœuvre sur le **développement de projets**, ils pourront ainsi faire plus naturellement appel à des entreprises de l'ESS.

La première vocation d'Énergie citoyenne Pays Porte de Gascogne fut de sensibiliser les citoyens aux écogestes énergétiques, puis des collectivités ont été mobilisées car les projets d'installations photovoltaïques nécessitent une superficie de toiture importante ; cela s'inscrit dans leur plan climat.



## *Mieux se connaître et mieux faire reconnaître*

**Les scolaires** : Les enfants et les adolescents sont très réceptifs aux **animations participatives**. Il est important de les **faire participer**, leur faire **construire des projets** pour que le message passe. La sensibilisation doit commencer au plus tôt.

La Mutualité Française Occitanie organise de nombreuses actions de prévention santé, ouvertes à tou.te.s, qui sont de plus en plus liées aux questions environnementales : prévention cancer et impact de l'environnement (perturbateurs endocriniens, substances toxiques, etc.).

### **Les entreprises** :

France Active MPA Occitanie travaille avec les entreprises de l'ESS et autres PME sur la garantie et les prêts d'honneur et met la notion d'engagement au cœur de leur accompagnement. Ils font ainsi le choix de plus accompagner les projets qui s'engagent dans une transition écologique : le montant de l'aide pourra être plus important en fonction des actions mises en place pour aller dans ce sens..



## *Développer la communication sur les actions déjà existantes*

La plupart des solutions existent déjà, il faut donc les faire connaître auprès de tous les publics en **multipliant les événements**, en créant des **actions engageantes**, et en **diffusant les messages** de prévention et de promotion des entreprises de **l'ESS porteuses de solutions**.

Les radios associatives peuvent être d'excellents relais locaux pour cela.

Pour être mieux connues, les entreprises de l'ESS ont besoin d'une **meilleure représentativité** auprès des **pouvoirs publics**, qui pourrait se faire par les CRESS si elles devenaient consulaires au même titre que les CCI. Il faut **plus de transversalité** entre les structures de l'ESS qui travaillent souvent en silo : cette mise en lien pourrait aussi se faire par l'intermédiaire des CRESS. Enfin, la **création d'un réseau des acteurs de l'ESS** au niveau local et l'organisation de temps d'échanges à l'image des Agora de l'ESS permettraient une meilleure interconnaissance des entreprises de l'ESS entre elles et auprès des pouvoirs publics.

## Pour aller plus loin :

- Voir ce document de l'URCPIE Occitanie : <https://fr.calameo.com/read/005420131ae34ad93e57c>
- Mettre en application le Guide des Bonnes Pratiques du réseau des CRESS : <https://ess-france.org/fr/dossiers-thematiques/le-guide-des-bonnes-pratiques-de-less>
- Consulter les ressources d'ESS France pour engager sa transition écologique en interne : <https://ess-france.org/fr/etre-une-entreprise-de-less-et-engager-sa-transition-ecologique-interne>

# NOTES

( POUR PLUS TARD )

A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning the width of the page.



# Maintien, consolidation et développement des entreprises de l'ESS : quels leviers dans le monde de demain ?

Pendant toute la période de la crise sanitaire, les entreprises de l'ESS, aussi bien les structures d'accompagnement que les porteurs de projets, ont pu montrer collectivement une capacité à maintenir leurs actions, à être réactives, créatives, impliquées et à garantir une gouvernance collective malgré des problématiques d'isolement et des contraintes sanitaires fortes.

Elles n'ont jamais cessé de développer des solidarités, d'innover pour rester en contact avec leurs usagers ou bénéficiaires.

La force du collectif, inhérente aux structures de l'ESS, a particulièrement été mise en lumière. Cette période a permis de faire évoluer le regard des pouvoirs publics et des développeurs économiques sur l'ESS ; vue comme un modèle plus résilient, moins marginal. Cependant, la crise est aussi venue accentuer les difficultés préexistantes des structures, notamment associatives.

La question se pose aujourd'hui de renforcer les entreprises existantes, consolider leurs modèles économiques, et d'en développer de nouvelles, au lendemain de la crise, en lien avec les collectivités territoriales.

- Quels sont les besoins d'accompagnement des entreprises de l'ESS, notamment pour surmonter les effets de la crise ?
- Quelles sont les dynamiques d'entraide et de coopération entre les structures de l'ESS qui ont été et qui seront des atouts pour surmonter les effets de la crise ?
- Quels sont les outils et dispositifs ayant fait la preuve de leur efficacité durant cette crise ? Quels sont les outils et dispositifs ayant montré des limites et quelles adaptations leur apporter pour renforcer leur impact ?
- Quelles expérimentations pourraient être envisagées au niveau du département en vue de conforter le développement des entreprises de l'ESS, en s'appuyant notamment sur ce qui existe déjà ?

Avec les partenaires du Pôle ESS 66, nous avons identifié plusieurs pistes.



## 1. Si notre appartenance à l'ESS nous a permis de surmonter les épreuves et de nous adapter, quel nouveau regard sur le développement de nos actions, quels enjeux au vu des épreuves traversées ?



### *Valoriser l'utilité sociale des entreprises de l'ESS*

La **crise** a été pour beaucoup un **révéléateur de leur utilité sociale** qui n'est, à l'heure actuelle, pas assez valorisée. Il est donc nécessaire de créer des **indicateurs d'impact social** qui reflètent réellement le travail de ces structures et leurs apports sur la société, de façon à le **prouver aux pouvoirs publics**.

Des outils sont mis en place par de nombreuses structures de l'ESS, comme l'UDES ou l'Avisé. Les entreprises occitanes peuvent également se faire accompagner par la CRESS Occitanie, dans la mise en place d'un référentiel commun en co-construction avec leurs parties prenantes.

Il ne fait aucun doute que la force du collectif a été un élément décisif dans l'adaptation des structures pendant la crise. Les collectifs / réseaux existants ont permis une meilleure adaptation des structures, leur permettant d'avoir accès à des informations, et une entraide entre structures de l'ESS s'est rapidement mise en place.

De plus, le bénévolat s'est renforcé pendant cette crise avec une prise de position des bénévoles plus importante que d'ordinaire dans les décisions. Il semblerait également que les statuts de l'ESS, plus souples et plus faciles à modifier, s'avèrent bénéfiques en cas de crise dans la mesure où ils peuvent être plus facilement adaptables.

Enfin, il semblerait que les projets d'entreprises émergents en 2020 soient teintés d'une plus grande recherche de sens, plus portés encore que d'habitude vers la recherche de valeurs et de l'intérêt général. Comment aller plus loin désormais ?



### *Diminuer le temps de travail*

La diminution du temps de travail est un **enjeu législatif et politique** qui comporte de nombreux avantages pour les salariés et permettrait de **mieux répartir le temps de travail** et ainsi, de **diminuer le chômage**.

Si une telle réforme ne semble pas être à l'ordre du jour, les entreprises de l'ESS peuvent décider de mettre en place ce dispositif et ainsi **montrer l'exemple que cela fonctionne**. Cela permettrait d'avoir plus de **temps à consacrer au bénévolat** ou dans des **activités créatives**, et ainsi renforcer les associations dont les besoins en bénévoles sont constants. En outre, cela renforcerait la **Qualité de Vie au Travail (QVT) dans les entreprises de l'ESS**.



## *Faire plus de passerelles avec les autres pays sur l'ESS*

La crise du Covid est mondiale, elle oblige les pays à collaborer pour trouver des solutions. Cela peut être pour les structures de l'ESS le moment d'échanger sur les façons de faire **en termes de gouvernance et de modèles économiques**. Cela peut d'ailleurs être l'occasion de trouver des **financements auprès de l'Eurorégion**, en créant des coopérations avec la **Catalogne et les Îles Baléares**.



## *Aller chercher les entreprises à but privé lucratif pour les convertir à nos modèles*

Les entreprises de l'ESS doivent être les **ambassadrices de leur modèle d'entreprendre** et doivent tenter de « **convertir** » les entreprises à but privé lucratif à leurs façons de faire.

Des outils, mis en place par la Région Occitanie et les professionnels de l'accompagnement, existent déjà et doivent perdurer : la YESS Pro, la pépinière Réalis.



## *Accompagner la transition numérique des entreprises de l'ESS*

La transition numérique des structures de l'ESS s'est faite assez brutalement, mais elles ont **besoin d'un accompagnement** sur ce sujet, notamment sur le développement de **nouveaux services** pour leurs usagers (Click & Collect, Drive, mise en place de nouveaux horaires).

## 2. Comment entreprises et réseaux de l'ESS peuvent mieux collaborer avec les collectivités pour garantir le soutien à la création et au développement des entreprises ?

Pour les mois et années à venir, les structures de l'ESS, et particulièrement les associations qui dépendent beaucoup de l'argent public, réclament de la bienveillance de la part des collectivités territoriales, espérant qu'elles soient en mesure de comprendre que l'année 2020 a été une année blanche pour beaucoup.

Les structures de l'ESS ont besoin d'être rassurées sur le présent et l'avenir.



## *Mettre en place des partenariats durables*

Les structures de l'ESS aimeraient que soient plus systématiquement mises en place des **conventions pluriannuelles** pour assurer un partenariat sur plusieurs années.

Cela nécessite que les collectivités aient un **plan à long terme sur l'ESS**. Il est nécessaire de co-construire avec elles des **indicateurs de résultats** en lien avec les réalités de terrain (l'évaluation de l'impact social des entreprises de l'ESS peut grandement contribuer à cela).



### *Former plus largement à l'ESS*

Il est nécessaire de **former tous les publics** à l'Économie Sociale et Solidaire, notamment les techniciens et élus des collectivités, cela permettrait d'accorder une valeur sociale aux biens et aux services en plus de leur valeur économique.

Au niveau national, il pourrait être envisagé d'**intégrer la formation à l'ESS dans les programmes scolaires**.

Au niveau local, de nombreuses structures agissent dans ce sens, que ce soient les associations d'Education à l'Environnement et au Développement Durable (EEDD) ou les têtes de réseaux ESS.

Ainsi, les **collectivités doivent plus régulièrement faire appel à elles** pour se former à l'ESS.



### *Communiquer sur les initiatives ESS du territoire*

Les collectivités ont une capacité à communiquer importante et impactante auprès des citoyens de leur territoire. Le fait d'**encourager la consommation locale** en promouvant les **modèles économiques responsables** est un bon moyen de venir en aide aux structures de l'ESS.

Cette communication peut également être interne et servir au développement des projets : **la mise en relation entre deux projets par les collectivités** a plus d'impact pour le bon développement du projet par la suite.



### *Développer la démocratie participative au niveau local*

Les expériences en la matière se développent, mais la mise en place de dispositifs tels que des **budgets participatifs** sont très bénéfiques pour les structures de l'ESS. Cela permettrait de **décider l'attribution des financements de manière coopérative** et mieux accompagner le lancement de projets sur les territoires par la communication faite autour de ceux-ci.



### *Mettre en réseau des acteurs de l'ESS avec les institutions*

Pour mieux collaborer, collectivités et structures de l'ESS doivent avoir plus d'interactions. Il serait intéressant de **créer des lieux de rencontres** à l'échelle d'un **petit territoire** (EPCI ou département) entre les **développeurs économiques** et les **porteurs de projets/acteurs de l'ESS**.



### *Accompagner les projets et les collectifs*

Il existe de nombreux dispositifs portés par les collectivités locales destinés à **accompagner le développement et la création d'entreprises de l'ESS**. Il est nécessaire de poursuivre dans ce sens et en renforçant l'existant, sans oublier les projets associatifs qui sont souvent exclus des dispositifs. La création de **« pouponnières d'associations »** pourrait être une solution.

# Comment renforcer la présence de l'ESS au service du développement des territoires ruraux ?

Ces dernières décennies, les territoires ruraux sont passés d'une économie à dominante agricole à une économie présentielle, où le service aux habitants, le commerce et le tourisme sont souvent devenus prépondérants.

Ces territoires sont aussi confrontés au reflux de la présence des services publics et à un éloignement des « autoroutes » du numérique. Ils peuvent connaître une paupérisation de leur population voire leur exclusion.

Face à ces évolutions, un espace existe pour l'ESS pour renforcer sa présence dans le rural, avec des emplois territorialisés et des activités et services de proximité innovants. Les secteurs déjà fortement investis par l'ESS sont l'action sociale et le médico-social, les sports et loisirs, la finance-assurance et le commerce.

Des expérimentations innovantes comme les régies de territoires rurales, Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée, les Projets Alimentaires Territoriaux, Start-Up-de-Territoire ou la Fabrique à Initiatives, confirment la capacité de l'ESS à jouer un rôle de laboratoire d'idées.

Les entreprises de l'Économie sociale et solidaire sont toutefois confrontées à plusieurs défis. Elles voient arriver sur les territoires ruraux des acteurs économiques classiques qui les concurrencent sur leurs activités, dans l'aide à domicile, l'hébergement de personnes âgées ou encore la garde d'enfants. L'ESS porte aussi en elle des faiblesses : elle peut produire de l'emploi précaire, peu qualifié, peu rémunérateur qui, doublé d'une forte féminisation des métiers, conduit à des emplois de faible qualité alors même que de nouveaux habitants, mieux formés et plus jeunes ré-investissent ces territoires. Enfin elle reste confrontée à un déficit de connaissance et de reconnaissance de la part des élus locaux et à un essoufflement de ses forces vives bénévoles.

Face à ces opportunités et ces menaces, comment l'ESS peut-elle renforcer sa présence au service des territoires ruraux ? En partenariat avec l'Adefpat, l'Université Rurale Quercy Rouergue (URQR) et Territoires et Citoyens en Occitanie (TCO, Réseau régional de l'Unadel) deux problématiques ont été identifiées, sur lesquelles l'ESS peut proposer des pistes d'amélioration :

- La difficulté d'intégrer de nouveaux profils d'acteurs arrivant sur le territoire, dont il faut favoriser les projets d'entrepreneuriat. Comment faire en sorte que cette richesse en matière de compétences, d'agilité, de capacité à entreprendre profite au territoire? Quel défi pour les collectivités rurales et pour l'écosystème d'accompagnement ?
- La nécessité de développer la coopération des acteurs du rural si l'on veut favoriser les transitions, économique, écologique, sociale et démocratique. Comment accompagner des acteurs de l'ESS, des collectivités, des citoyens vers un changement de modèle ?



## 1. Comment favoriser la réussite des projets d'entrepreneuriat des nouveaux arrivants sur le territoire ?



*Améliorer la connaissance que les collectivités locales ont de l'ESS et de son éco-système d'accompagnement*

On constate l'arrivée grandissante sur les territoires ruraux de nouveaux types de porteurs d'activité en réorientation professionnelle, à fortes compétences et porteurs de valeurs proches de l'ESS. Ils ne font pas suffisamment appel aux structures d'accompagnement, souvent par méconnaissance de ce qui leur est proposé, ce qui peut aller jusqu'à compromettre la réussite de leur projet et limiter leur accès aux ressources bancaires.



*Améliorer l'orientation des porteurs de projet vers l'écosystème d'accompagnement du territoire.*

Cela passe nécessairement par une **meilleure visibilité de l'écosystème**, sur laquelle les acteurs concernés doivent travailler.

Faire la cartographie des acteurs de l'accompagnement du territoire et essayer de les rencontrer prend beaucoup de temps pour un nouvel habitant du territoire. Le fait de ne pas être accompagné est un point de blocage, un frein à l'intégration et à la réussite du projet.

Si le territoire est relativement bien maillé par des dispositifs et structures et que des habitudes de travail partenarial existent déjà lors de l'émergence d'un projet, **l'interconnaissance et le travail collectif de l'écosystème d'accompagnement** doivent être développés.

Cela passe par une **information/formation à l'ESS** et son écosystème local à destination des **techniciens des collectivités**, en particulier les chargés de développement économique. Il est nécessaire également de **les outiller** : guide départemental Entreprendre en ESS de la CRESS Occitanie, Hub Entreprendre de la Région, cartographie de l'ESS etc. en fléchant pour chaque besoin (locaux, financements, etc.) le ou les bons interlocuteurs.

Cela nécessite aussi de **lever les freins d'image** de l'ESS qui perdurent encore chez certains élus ruraux par des **actions ciblées de sensibilisation**.

Il est nécessaire de faire connaître [aux élus] les nouveaux modèles d'entrepreneuriat pouvant associer les collectivités, comme le statut coopératif des SCIC, un bon outil de coopération entre porteurs de projet et collectivités publiques.



*Assurer aux porteurs de projet un soutien matériel*

L'existence d'**une offre de locaux**, à la location ou à l'achat, est déterminante dans le **développement d'un projet d'installation d'activité** sur un territoire et doit être prise en compte par les collectivités.

Celles-ci doivent actionner les **leviers financiers existants**, notamment auprès de la Région Occitanie, sur le volet immobilier d'entreprise.

## 2. Comment développer la coopération dans les territoires ruraux, élaborer des réponses collectives locales à même de favoriser la transition vers de nouveaux modèles ?



### *Cerner les conditions favorables à la coopération entre acteurs*

Comme l'a rappelé l'URQR, le Labo de l'ESS a identifié<sup>1</sup> « **trois conditions** favorables à l'émergence et au développement de **coopérations fertiles** » : la présence d'une identité forte et de valeurs communes, un choc qui bouscule le cadre d'action habituelle et la présence d'un acteur catalyseur ou chef de file.

La transition vers des modèles plus vertueux devient une nécessité face aux urgences environnementales et sociétales, y compris dans les territoires ruraux. Pour y parvenir, la coopération qui embarque l'ensemble des acteurs, associations, collectifs de citoyens, CAE, Scic, Scop, réseaux d'élus, pouvoirs publics ou sphère économique, apparaît comme le meilleur outil pour élaborer des réponses collectives locales. Quant aux transitions, elles doivent être entendues comme un processus de long terme, une transformation progressive de nos façons de produire, consommer, travailler et vivre ensemble.

Penser les transitions implique de passer de politiques en tuyau d'orgue, à des politiques transversales et systémiques, de changer nos modes de pensée et de lier transitions et réduction des inégalités. [...] L'enjeu est d'aller vers une société plus durable et plus solidaire.

Dès lors, il est important de mettre en œuvre les conditions de la coopération et de son développement.

Le PTCE 3.EVA s'est créé à l'initiative de la sous-préfète de Limoux, Sylvie Siffermann, appuyée par des femmes entrepreneures du territoire. Elle a impulsé la candidature à l'appel à projet PTCE, démarche qui a fédéré un groupe d'acteurs motivés et suscité la création de l'association de préfiguration.

Le Labo a aussi identifié plusieurs modes possibles de coopérer sur les territoires : soit en se saisissant des **dispositifs existants** (appels à projets, projet alimentaire de territoire, territoire à énergie positive etc.), soit par une **initiative citoyenne forte**, soit par une **dynamique hybride** impliquant réseaux d'acteurs, structures institutionnelles et habitants - avec une attention portée à faire avec les acteurs, plutôt qu'à leur place.

Le village d'Arviu où sont implantés les Loco-Motivés constitue un écosystème très fertile, avec des projets issus de démarches de démocratie participative, des espaces participatifs comme le tiers-lieu villageois Le Jardin d'Arviu, ou encore le projet de création d'un laboratoire rural de la transition.

A ces facteurs favorables s'ajoute également la nécessité d'envisager l'ensemble des **initiatives d'un territoire**, de cesser de regarder uniquement les "pépites" pour s'intéresser aussi à ce qui démontre une très **grande utilité sociale** pour le territoire.

Il est nécessaire de produire des diagnostics partagés et une cartographie des compétences et des richesses humaines qu'abritent les territoires.



*Engager un processus qui embarque l'ensemble des acteurs d'un territoire autour d'actions collectives concrètes*

Coopérer nécessite d'impliquer de **multiples parties prenantes**, associations, collectifs, habitants, entreprises, collectivités, et d'élargir les relations partenariales, traditionnellement en « silo », pour faire appel à l'ensemble des structures capables d'assurer la réussite du projet. Cela nécessite de **penser une gouvernance** qui embarque le plus grand nombre, **dépasant les logiques de compétition**. L'ESS doit quant à elle accepter une **acculturation progressive** de ses partenaires à d'autres valeurs, d'autres modes de production et de consommation.

Pour le lancement de la filière viande par le PTCE 3.Eva, la chambre d'agriculture est devenue partie prenante du projet, avec une approche différente de celle qu'elle aurait eu - d'habitude plus verticale, avec un fonctionnement en silo - si l'action avait été à son initiative.

A Arvieu, un effet de groupe s'est mis en place et a induit des changements chez les producteurs installés en agriculture conventionnelle. Désormais la quasi-totalité des producteurs impliqués dans le projet a passé les étapes de la conversion en agriculture biologique, alors que ce n'est pas un critère excluant.

Les élus eux-mêmes peuvent vivre les initiatives de coopération économique comme concurrentielles de leurs propres actions. Les collectivités territoriales ne sont **pas encore suffisamment imprégnées** de la **culture de la coopération**, et des fonctionnements politiques solidement ancrés sont difficiles à faire évoluer, d'où la nécessité de les **acculturer à la coopération**.

L'URQR intervient auprès des collectivités territoriales sur des démarches de développement local, et constate que la relation entre collectivités et tissu associatif reste difficile.



*Faire la preuve par l'action de la pertinence de la coopération, tout en laissant le temps nécessaire à son enracinement*

Pour lancer le projet, inutile d'attendre l'alignement de toutes les planètes mais il importe de le **provoquer par l'action**. Cela signifie sortir des méthodes classiques de gestion de projet, moins faire appel à l'expertise technique pour **répondre rapidement aux besoins** des acteurs.

Dans le PTCE 3.eva, les administrateurs se sont impliqués dans l'action dès le début, sans attendre que tous les clignotants soient au vert. Si on avait du mal à définir ce qu'était le PTCE, on n'avait pas de mal à dire ce qu'il faisait.

Reste que **la coopération nécessite un temps long** pour installer la démarche, associer les acteurs. Il est donc pertinent de **ponctuer le projet d'actions**, de tester, d'expérimenter pour éviter les effets de lenteur. Mais cela implique de **financer l'ingénierie des projets de coopération territoriale** sans être dans une logique de « rentabilité » à court terme.

Si l'on prend l'exemple des PTCE, il existe une vraie difficulté à faire que ces pôles soient autonomes financièrement, parce que l'on n'arrive jamais à faire financer la coopération, nécessaire mais sans rentabilité immédiate. Le soutien financier 2016-2019 du PTCE 3.Eva s'est tari et l'association a eu du mal à se réinventer.

Enfin, lorsque le projet débouche sur une action réussie, il n'est pas nécessaire pour autant de s'engager dans une stratégie de changement d'échelle. **Les projets fonctionnent avec la proximité, la mobilisation des acteurs d'un territoire**, ce qui nécessite de **penser essaimage** plutôt que changement d'échelle.

Les Loco-motivés s'appuient sur des collectifs d'habitants, des producteurs locaux, des relais territoriaux. Leur clientèle est composée de particuliers et l'entreprise ne souhaite pas de changement d'échelle pour être cohérente avec son territoire. Son choix se porte plutôt sur un accompagnement à l'essaimage, par exemple avec Clic à la Ferme (Millau).

## Pour aller plus loin :

### Cartographie des dispositifs de financement et d'accompagnement en ESS

La CRESS Occitanie a rédigé des Guides *Entreprendre en ESS* pour plusieurs départements d'Occitanie :

<http://www.cressoccitanie.org/ressources/>

La Région Occitanie les référence sur le site suivant :

<https://hubentreprendre.laregion.fr/>

### Formations des collectivités à l'ESS

- La CRESS réalise des sessions de sensibilisation pour les élus et techniciens des collectivités
- La Région Occitanie le fait en direction des développeurs économiques via la YESS Pro :

<https://www.laregion-realis.fr/YESS-PRO>

- Le RTES acculturent et forment les élus à l'ESS :
- <https://www.rtes.fr/>

### Autres ressources utiles

- La publication de l'Avisé sur les ruralités dans le cadre du dispositif TRESSONS :

<https://www.avise.org/ressources/mode-emploi-ess-et-ruralites>

- La publication de la Fabrique Ecologique :
- <https://www.lafabriqueeconomique.fr/developper-les-metiers-de-lartisanat-local-et-ecologique/>

- Le réseau des territoires accueil du massif central :

<https://plateforme-accueil.com/>

### Sur les transitions et la coopération

<sup>1</sup>Etude-action « Dynamiques collectives de transition dans les territoires », Le Labo de l'ESS - 2020.

[http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/2021.01.06\\_etude\\_finale\\_dctt.pdf](http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/2021.01.06_etude_finale_dctt.pdf)

# NOTES

(TIENS, ÇA ME FAIT PENSER...)

A series of horizontal dotted lines for writing notes.



# Face aux évolutions des formes de travail, quelle place pour l'ESS ?

L'Économie Sociale et Solidaire est, comme le reste de l'économie, concernée par des formes précaires d'emploi qui recouvrent des métiers peu valorisés (salaires bas, emplois à temps partiel) et très féminisés.

Toutefois, l'ESS a aussi fortement contribué à l'émergence de nouveaux modèles d'organisation du travail favorisant l'implication des salariés et la qualité de vie au travail. Les coopératives d'activités et d'emploi (CAE), les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) représentent ainsi des modèles innovants d'entreprendre et de porter le projet collectif. Plus récemment encore, les acteurs de l'ESS ont développé le concept des tiers-lieux, plus large que le terme anglo-saxon de coworking, pour proposer des formes multiples de faire entreprise autrement et contribuer ainsi au développement économique des territoires.

Il reste néanmoins nécessaire de réfléchir, en particulier dans le contexte d'une crise sanitaire qui impacte fortement le travail, à comment accompagner ces évolutions. Les deux partenaires experts qui nous ont accompagnés sur cette thématique, l'Association régionale pour l'amélioration des conditions de travail (Aract) Occitanie et l'Union des employeurs de l'ESS (UDES), ont défini **deux problématiques** de réflexion à mettre en dialogue avec les acteurs de l'ESS :

- Comment mieux intégrer la qualité de vie au travail au regard des principes de gouvernance démocratique et participative chers à l'ESS ? Comment les appliquer aux évolutions récentes des organisations ?
- Comment répondre aux aspirations nouvelles des salariés, en particulier des plus jeunes, à plus d'implication dans la construction des décisions importantes de l'entreprise, dans le quotidien comme dans le dialogue social ?



# 1. Qualité du travail, qualité de vie au travail : comment concilier épanouissement individuel des acteurs et performance collective de l'entreprise ?

« La qualité de vie au travail vise d'abord le travail, les conditions de travail et la possibilité qu'elles ouvrent ou non du « faire du bon travail » dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation ». C'est ainsi que s'ouvre l'accord interprofessionnel « vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle. »<sup>1</sup>. Ce propos des partenaires sociaux permet de faire directement le lien entre la **qualité du travail** et la **qualité de vie au travail**, et notamment de pointer que la qualité de vie au travail ne saurait se limiter à des agréments périphériques au travail.

A partir des travaux des partenaires sociaux, le réseau Anact-Aract a modélisé 6 grands champs d'action en matière de QVT : le contenu du travail et l'organisation, la santé au travail, les relations au travail entre collègues et le climat social, le management avec un accent sur les démarches participatives et le rôle du dialogue social, le champ des compétences avec la question des parcours professionnels, et enfin, la notion d'égalité professionnelle pour toutes et tous, champ au sein duquel se retrouvent les questions d'organisation du temps de travail, objet du témoignage de l'atelier.

Enfin, les partenaires sociaux insistent sur le fait que la QVT est **une construction permanente**, et que les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et **leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte**. Une définition qui met en avant la notion de perception (la QVT n'est pas une norme) et invite à discuter avec les équipes, au

plus près du terrain, du travail, de la manière de faire le travail, dans de bonnes conditions, au service des clients et de la qualité du travail. Bien que le mot qualité de vie au travail ne soit pas mis en avant, le témoignage de la MAIF en donne ci-dessous un bel exemple tant dans son objet que dans la démarche mise en œuvre.



## Mettre en œuvre une démarche participative d'organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail est souvent perçue de manière négative car imposée par les employeurs. Néanmoins, lorsqu'elle est réfléchie avec les salariés, elle peut conduire à des **effets très bénéfiques** pour l'entreprise comme **l'amélioration de la satisfaction client et l'augmentation des performances de l'entreprise**.

Les changements ainsi opérés dans l'entreprise peuvent faire l'objet de tests pendant une période donnée, ce qui permet de faire un bilan et d'être dans une **démarche d'amélioration continue**.

La MAIF a inauguré en 2015 une démarche de concertation sur la QVT au sein de toute l'entreprise, la démarche OSER (Organisation Souple, Épanouissante et Responsabilisante), afin de repenser entièrement l'organisation du temps de travail. Cette démarche a permis des changements structurels, tels que l'ouverture des agences le samedi matin pour accueillir des clients en face à face, ou l'adaptation des temps de travail sur l'année aux pics de flux d'activités. L'objectif était de travailler sur un triptyque équilibré : satisfaction client, performance de l'entreprise et épanouissement des acteurs. En ce qui concerne cette dernière variable, les salariés ont obtenu une plus grande souplesse dans l'organisation du temps de travail (ex : suppression des plages horaires fixes) ; une plus grande autonomie dans le choix

de leurs horaires de travail (ex : assouplissement des modalités de prise des jours de récupération, modalités de temps partiel plus souples) ; ainsi qu'une responsabilisation de leurs missions par rapport aux besoins de l'entreprise. Cette démarche participative s'est faite en collaboration avec 731 salariés, qui ont mis sur la table près de 600 idées, résumées en 10 grands principes.



*Penser collectivement et intelligemment le télétravail*

La mise en place d'un télétravail forcé en mars 2020 a bouleversé de nombreuses pratiques dans les entreprises de l'ESS qui ont dû s'adapter à cette nouvelle façon de travailler. Pour certaines, cela a pu être source de traumatismes ou de difficultés. D'autres, en revanche, ayant mis en place des modalités de télétravail en amont, ont **mieux réagi à la crise**. En effet, en sus d'améliorer le bien-être des salarié.e.s, le télétravail peut avoir des **avantages écologiques** (réduction des dépenses énergétiques) et permet de mieux **anticiper les crises** (climatiques, sociales, sanitaires), les aspects techniques étant déjà anticipés (management à distance, équipement informatique sécurisé, etc.).

La démarche OSER de la MAIF a permis la mise en place du télétravail à grande échelle, en concertation avec ses salarié.e.s. Celle-ci a instauré quelques grands principes qui garantissent une équivalence de performance des salariés qui en bénéficient.

Le **travail en présentiel** doit toutefois rester **la norme** : il est nécessaire de se fixer un **objectif maximal de 20%** de l'effectif, à même de **préserver le collectif**. Il est conseillé de négocier un nombre minimum de

présence sur site par période (mois / semaine), avec a minima un jour ou deux de présence par semaine, tout en définissant un nombre de jours de télétravail maximum, un plafond à ne pas dépasser. Par ailleurs, il est nécessaire de **s'accorder des temps collectifs** pour ne pas perdre la richesse de la cohésion d'équipe et de la convivialité. En cas de pandémie, il est possible de formaliser des **temps d'échanges collectifs en distanciel**.

## 2. Comment améliorer la participation des salariés à la gouvernance et aux décisions de leur entreprise ?

Autre problématique à enjeux pour l'ESS, celle d'une **meilleure association des salariés à la gouvernance des organisations**, vue comme un moyen d'améliorer l'engagement et donc l'efficacité dans l'entreprise.

Le premier enjeu est **démocratique** et répond aux fortes aspirations sociétales à l'autonomisation et à la prise de responsabilité partagée. Le second est **générationnel**, lié aux jeunes entrants sur les marchés du travail et du bénévolat, dont les attentes sont fortes en matière de démocratie dans l'entreprise. Le troisième enjeu est celui de la **transformation de la société** en proposant de nouveaux modèles alternatifs qui collent aux évolutions sociétales. Enfin, l'enjeu pour l'ESS est celui de la crédibilité, pour une économie qui met le collectif et le sens du travail au cœur de son projet économique. A ces différents enjeux, les acteurs ont répondu par des propositions qui, mises en œuvre, permettraient aux structures de l'ESS d'avancer au prix d'une double ambition : d'une part **faire entrer le dialogue social jusque dans les très petites entreprises**; d'autre part, **faire évoluer les pratiques au quotidien**, en faisant de la décision collective et participative le socle de la construction du projet.



## *Faire entrer et vivre le dialogue social jusque dans les très petites entreprises*

Cette proposition prend toute sa dimension dans un secteur constitué essentiellement de structures de petite, voire de très petite taille et qui pose la gouvernance démocratique comme l'un de ses principes essentiels. Parmi les pistes prioritaires d'amélioration, on retrouve la **formation accrue des représentants du personnel**, qui leur permettrait d'avoir un jugement plus éclairé et de jouer plus aisément leur rôle de relais auprès des salariés, avec comme corollaire le partage de l'information et la transparence sur les décisions. **La formation et l'outillage des dirigeants d'entreprise**, sur lesquels reposent très largement le succès du dialogue social, pourraient aussi en faciliter la réussite. Il faut être dans l'émancipation des personnes, former, accompagner, donner les clés de lecture pour qu'elles se déterminent librement sur leur questionnement face à l'employeur.

**L'évolution des gouvernances associatives**, encore très pyramidales, et la **prise en compte des nouvelles formes d'engagement bénévole** sont également définies comme des priorités. Il s'agit ici de **s'adapter à l'évolution des modes d'engagement** vers plus d'autonomie et de responsabilité partagée, qu'ils soient salariés ou bénévoles, pour indiquer aux jeunes générations qu'elles ont toute leur place dans les organisations de l'ESS.

Familles Rurales de l'Hérault a mis en place une solution informatique par laquelle chaque salarié.e a un accès personnel à son dossier administratif, peut s'autoévaluer de manière anonyme. Il/elle a accès à une base documentaire – statuts, rapports d'activité, comptes-rendus de CA - et à l'évaluation qui est faite régulièrement du fonctionnement de l'entreprise.

Cette mutation doit passer par la prise de conscience qu'une **décision partagée** est moins lourde à porter, plus aisée à mettre en œuvre, mieux comprise et donc **acceptée collectivement**. Elle doit aussi passer par la levée de freins, qu'il s'agisse de la peur de partager le pouvoir ou des fausses perceptions du rôle des élus du personnel tant par les salariés que par les dirigeants d'entreprise.

L'outil d'aide au dialogue social élaboré par l'UDES sensibilise au dialogue social. Il répond à plusieurs questions : comment le mettre en place, quelle est son utilité, comment l'adapter à chaque entreprise. C'est un véritable outil qui repose le cadre des mots du dialogue social et donne des pistes, notamment pour améliorer la communication, d'une manière générale, dans l'entreprise.



## Pratiquer une "démocratie du quotidien" dans l'entreprise

Si le dialogue social régulier et institutionnalisé dans l'entreprise est nécessaire, il n'en reste pas moins qu'il doit s'accompagner d'une **démocratie participative**, qui **associe les salariés** aux orientations, stratégies et projets de l'entreprise.

Cette "**démocratie du quotidien**" devrait passer en premier lieu par une **évolution du statut associatif**, un dépassement de ses limites pour « graver dans le marbre » la participation des salariés à la construction et à l'évolution de leur entreprise et répondre ainsi à leur demande croissante d'être associés plus étroitement aux orientations de l'entreprise.

Reste à savoir si cet enjeu d'importance que représente la modification du modèle associatif doit passer par une évolution de la Loi 1901 ou par une adaptation des statuts des organisations.

### Les réflexions menées par le Coorace sur l'évolution du statut associatif rejoignent ces préoccupations.

Pratiquer une "démocratie du quotidien" nécessite également d'inventer de **nouveaux espaces d'échanges** qui relèvent moins des statuts que d'une **forme d'auto-organisation** que se donnent les groupes.

Les **modèles alternatifs de démocratie** partagée que sont la sociocratie, holacratie, la stigmergie, etc. ou plus simplement les expériences de création de collègues salariés dans les gouvernances associatives, devraient faire l'objet de partages d'expériences plus nombreux pour arriver à connaissance des organisations de l'ESS.

Le choix de fonctionnement de la Scop-CAE Ozon a été de favoriser la stigmergie : priorité est donnée à l'action, le projet est conduit par l'idée, pas par une personnalité ou un groupe. Si des entrepreneurs de la CAE repèrent un besoin, ils ont l'autorisation a priori de lancer une action dès lors qu'ils la portent à connaissance de l'ensemble des participants. La notion de transparence, de communication et de responsabilité sont très fortes dans ce mode de fonctionnement.

Toutefois, la mise en oeuvre de nouveaux modèles de gouvernance ne s'improvise pas et doit passer par **la formation et le développement des compétences** des cadres et dirigeants à des **modes de management plus participatifs**, de leur capacité à faire « chef d'orchestre » et à « métaboliser ». Avec là aussi un corollaire, celui du droit à l'expérimentation et donc à l'échec.

La réflexion sur la gouvernance participative peut aller encore plus loin et **associer les autres parties prenantes de l'entreprise**, à commencer par les salariés non permanents de l'entreprise - salariés en insertion ou en situation de handicap, les bénévoles, voire les utilisateurs.

## Pour aller plus loin :

[1] ANI du 19 juin 2013 aujourd'hui renforcé par l'ANI 9 décembre 2020

- Le baromètre Chorum 2020 montre qu'un salarié sur deux dans l'ESS a la perception d'une qualité de vie au travail qui se dégrade. En cause les changements d'organisation, le manque d'accès à l'information et un manque d'accompagnement managérial :

<https://chorum.fr/sites/default/files/barometreqvt/Synthese-resultats-3e-edition-barometre-qvt-ess-2020.pdf>

- Nombre de ces propositions sont évoquées dans le guide des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS :

<https://ess-france.org/fr/dossiers-thematiques/le-guide-des-bonnes-pratiques-de-less>

- Le guide du dialogue social dans les très petites entreprises de l'ESS, publié par l'UDES :

<https://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/agathe/8p-udes-erds-2018-web-pages.pdf>

# Comment l'ESS peut-elle se révéler aux nouvelles générations comme une voie remarquable ?

**A** lors que chez les jeunes générations la quête de sens se fait de plus en plus prégnante, l'ESS a un fort enjeu de renouvellement de ses effectifs salariés et bénévoles, d'importants efforts à fournir pour se faire connaître et enfin revisiter et actualiser les modalités de travail et d'engagement.

En outre, l'Observatoire national de l'ESS prévoit plus de 700 000 départs à la retraite dans l'ESS d'ici 2025. Il y a là un véritable enjeu de renouvellement des salariés. Tous les départs ne seront pas remplacés mais les secteurs de l'action sociale, de la santé et de la banque-assurance seront particulièrement concernés.

Par ailleurs, les effectifs bénévoles de terrain et de gouvernance sont également critiques. Du côté de la jeunesse, l'enjeu est surtout de trouver sa place dans le monde du travail pour pouvoir exercer sa citoyenneté et son engagement par le choix d'un métier.

Pourtant, peu de jeunes ont une véritable connaissance de l'ESS, ce mode d'entreprendre n'étant que très peu enseigné dans les programmes scolaires.

On observe une méconnaissance générale de ce qu'elle incarne politiquement et socialement, dans ce que ses modèles défendent et développent. Elle est souvent assimilée à un secteur d'activité alors qu'elle est une autre manière de travailler. Elle est souvent réduite aux secteurs du social et de la solidarité alors qu'elle offre un panel important et infini de débouchés professionnels, tout autant en salariat qu'en entrepreneuriat.

En partenariat avec l'Economie Sociale Partenaire de la République (l'ESPER), nous avons identifié deux problématiques face à cet état des lieux et enjeux :

- Par quel moyen l'ESS pourrait-elle se faire connaître du public jeune ?
- Comment intégrer et accueillir toutes les formes d'engagement des jeunes ?



# 1. Débouchés professionnels, engagements citoyens : comment renforcer les passerelles entre l'ESS et les jeunes ?

Si un tiers des jeunes envisage de s'engager en tant que bénévoles et que 79% d'entre eux pensent qu'un autre modèle économique et social est possible<sup>1</sup>, l'ESS ne semble pas être la seule réponse à la question du changement de modèle ou de l'engagement des jeunes.

S'il y a de leur côté une appétence pour des projets à impact positif sur l'environnement et la société, le développement de la RSE, les entreprises à vocation sociale et responsable, ou encore l'entrepreneuriat social sont autant de concepts qui semblent être en capacité de les attirer et de répondre à leur quête de sens.



## Acculturer les jeunes à l'ESS par la pratique et l'expérimentation

Les valeurs et principes de l'ESS sont mieux appréhendés et intégrés lorsque l'on favorise les **pédagogies participatives**, dans lesquelles l'élève est **acteur de son apprentissage**, comme il le serait dans la société en tant que citoyen. Dans le cadre scolaire, les **stages de troisième** ou de la **formation professionnelle** sont une opportunité pour faire vivre l'ESS aux jeunes. Il existe aussi des **dispositifs** qui permettent de leur faire découvrir l'ESS **par la mise en pratique**.

L'ESPER, L'Economie Sociale Partenaire de la République propose depuis 2016 le dispositif citoyen et entrepreneurial "Mon ESS à l'École" qui permet à des élèves accompagnés par leurs professeurs et des acteurs de l'ESS de monter des projets en ESS pendant leur cursus scolaire.

Les **Coopératives Jeunesse de Services** sont des projets d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif qui accueillent des **16-18 ans pendant l'été**.

Initiées il y a près de 30 ans au Québec, les CJS ont fait leurs preuves et sont actuellement déployées en France par la **Fabrique coopérative** et portées localement par des **CAE (Coopératives d'activités et d'emploi)**. Le développement de ces initiatives permet **d'acculturer les jeunes aux pratiques coopératives** et de majorer leur appétence pour l'ESS dans l'avenir.

La Palanquée, le tiers lieu du bassin de Thau, rassemble entreprises, professionnels et citoyens. Pour attirer les jeunes et favoriser la création de leur activité, il développe la première Coopérative Jeunesse de Services de l'Hérault qui devrait voir le jour à l'été 2021.



## Donner de la visibilité à l'ESS

Le **sigle ESS** n'est pas toujours compréhensible, d'autant plus qu'il recouvre une **grande diversité** de structures et de **modes d'organisation**.

L'importance des débouchés qu'elle propose rend difficile de percevoir **son unité** et **son identification claire** par les jeunes. Que cela concerne l'information sur l'entrepreneuriat, l'accompagnement, la recherche de formation, de stages ou d'emplois, il y a un vrai **enjeu à clarifier et rassembler les données pour une meilleure lisibilité** des possibilités qui s'offrent aux jeunes.

Le département du Lot expérimente "La Boussole des jeunes", un site internet qui rassemble les services auxquels les jeunes ont droit, organisé par thème, et permettant de proposer aux jeunes une offre personnalisée et facile d'accès. Cette

expérimentation est concomitante à l'étude réalisée dans le Lot par la DDCSPP qui fait apparaître qu'en matière d'information, de communication et d'accompagnement, les jeunes attendent d'autres modalités, d'autres fonctionnements plus fluides et personnalisés.

## Comment intégrer dans nos entreprises de l'ESS les nouvelles formes d'engagement que plébiscitent les jeunes ?



### *Faire témoigner des jeunes*

**L'interaction entre pair.e.s** est une modalité d'échange de savoir et de compétences à la disposition de tous, tel que l'éducation populaire le défend.

L'engagement des jeunes dans l'ESS en tant que **bénévole**, **l'entrepreneuriat social**, ou encore **le service civique** sont des expériences qui sont vectrices d'échange et de valorisation des parcours individuels et collectifs en ESS.

L'ESS'Team est un projet national de volontariat dédié au développement de missions de Service Civique dans le champ de l'Économie Sociale et Solidaire. Portée par Concordia depuis 2015, cette action innovante offre l'opportunité pour des jeunes d'être ambassadeur-ric.e.s de l'ESS auprès d'autres jeunes et du grand public en général, à travers l'organisation ou la participation à des actions de sensibilisation à l'ESS.



### *Revoir les modes d'organisation du travail en mode horizontal*

Un **fonctionnement** d'entreprise **plus horizontal** semble répondre à plusieurs attentes : confiance adaptation, souplesse, flexibilité, agilité. Les jeunes souhaitent avoir des **aménagement**s qui leur permettent de se sentir bien, moins contraints, **plus cohérents avec l'activité réelle du travail et de leur vie personnelle**.

Cela concerne les horaires de travail, le télétravail, la répartition des tâches, la prise de décision et de responsabilité individuelle et collective.

Le réseau international d'entreprises coopératives Percolab fonctionne comme un laboratoire vivant et accompagne les entreprises à revoir leurs façons de travailler, d'apprendre et de gouverner. Avec deux antennes en Occitanie, Percolab permet le renforcement des capacités en leadership, des initiatives systémiques et d'innovation organisationnelle.



## Créer du bien-être individuel

Que ce soit dans l'accueil d'un nouveau salarié, d'un stagiaire, bénévole, ou auprès des effectifs en poste, le **bien être individuel** serait plus satisfait par la considération du travail réalisé et des besoins d'une vie personnelle, d'écoute, de respect, de prise au sérieux et d'élaboration d'espace d'échange authentique.

Donner une **vision d'ensemble des missions de chacun et des objectifs communs** de façon à ce que le travail de chacun ait **une raison d'être** en lien avec le collectif et la société.



## Créer du bien-être collectif

Des **temps d'échange** et de **partage** sont primordiaux pour **travailler l'esprit d'équipe** et bien se connaître. Des espaces de participation et d'échange constructifs favorisent une bonne dynamique de groupe.

Cela peut se définir dans le cadre des **missions professionnelles** ou de **séminaires d'équipes**. Des temps dédiés à des activités collectives sportives ou culturelles permettent de mieux connaître ses collègues et d'accepter les différences de fonctionnement au travail.

Ces temps dédiés aux échanges et au renforcement de la dynamique de groupe favorisent la découverte des rythmes et intérêts de chacun. Le **travail collaboratif est plus fluide** et plus agréable, lorsque les groupes de travail se définissent en fonction des affinités.

Certaines entreprises ont mis en place des temps de **codéveloppement (CODEV)**. Il s'agit d'un processus de formation inversée où l'on apprend de ses pairs. Le codev invite à penser ensemble en tenant compte des situations et des émotions vécues. Il permet de travailler sur son identité professionnelle (savoir, savoir-faire, savoir être) et de développer l'écoute, l'humilité et l'entraide.

Afin de garantir la qualité de l'accueil en entreprise d'une nouvelle personne, un binôme intergénérationnel pourrait être établi. Cela permettrait d'assurer une transmission de la culture d'entreprise, de donner des repères, des ressources et de la place dans l'entreprise au-delà du travail à accomplir.

## Pour aller plus loin :

[1] Baromètre DJEPVA sur la jeunesse réalisé par l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP) en 2016

### Face au défi de l'inclusion sociale, quel rôle pour les acteurs de l'ESS ?

La notion d'inclusion sociale, telle qu'elle est entendue dans le cadre de cet atelier, revêt une dimension universaliste : elle repose sur l'idée que nous appartenons tous à un même tout. Il s'agit donc de faire en sorte que l'environnement s'adapte aux besoins des personnes, et non que ce soit les personnes qui s'adaptent à leur environnement. En cela, elle induit un renversement de perspective par rapport au concept d'intégration sociale, qui consiste à répondre aux besoins spécifiques de certains. La notion d'inclusion sociale a pris naissance dans deux champs ; celui de la lutte contre l'exclusion et la pauvreté, et celui du handicap, au sein desquels les acteurs de l'ESS ont toujours été très présents.

Cette question de l'inclusion sociale se pose aujourd'hui avec une acuité toute particulière, les conséquences économiques, sociales et psychologiques de la crise sanitaire que nous traversons étant porteuses de nombreuses difficultés, surtout pour les plus fragiles : les personnes au chômage, les travailleurs précaires, les personnes isolées, les jeunes qui vont prochainement entrer sur le marché du travail, les personnes âgées, etc.

En 2018, 9,3 millions de personnes vivaient en dessous du seuil de pauvreté monétaire dans notre pays (1 063 euros par mois), soit 14,8 % de la population. Avec la crise, le nombre de demandes d'allocations RSA a grimpé en flèche à partir de mi-2020 : + 14 % par rapport à 2019. Pendant les deux mois du confinement, 1 270 000 personnes ont sollicité l'aide du Secours Populaire dans ses permanences d'accueil, alors même que le chiffre correspondant pour toute l'année 2019 s'établit à 3,3 millions.

Parmi ces demandeurs, 45 % étaient jusque-là inconnus de l'association. Ces éléments laissent craindre une explosion du nombre de pauvres, qui pourrait avoisiner les 12 millions de personnes, soit près de 18,5 % de la population française.

Des réponses, parfois nouvelles, devront être apportées pour pallier les conséquences de cette situation et éviter, autant que faire se peut, un délitement accru du tissu social et son cortège de drames, à la fois individuels et collectifs. Comme toujours, les structures de l'ESS, du fait de leurs valeurs et de leur ancrage au sein de la population, seront en 1ère ligne pour relever ce défi.



## 1. Comment favoriser l'inclusion sociale au travers de l'emploi ?



### Encourager la mise en place de réponses collectives

Les **SIAE** n'étant pas toujours en mesure de répondre seules à ces marchés publics, il serait souhaitable qu'elles puissent **s'associer et candidater collectivement**, de manière à proposer des réponses plus globales et appropriées. La constitution de tels collectifs exigeant un intense travail d'animation, ce dernier mériterait d'être plus soutenu, notamment sur le plan financier.



### Renforcer les moyens financiers consacrés à la lutte contre les exclusions et à l'Insertion par l'Activité Economique (IAE)

Ceci pourrait passer, entre autres, par un **recours plus systématique aux SIAE** dans le cadre des **marchés publics** (marchés clausés, allotissement...), en faisant en sorte que les **décideurs publics** évaluent plus précisément les **avantages** qui en résultent pour la Collectivité dans son ensemble (réduction des dépenses sociales, relocalisation d'activités économiques et d'emplois...).



### Elargir l'expérimentation « Territoires Zero Chômeur de Longue Durée » (TZCLD)

Pour l'heure, ces territoires sont au nombre de 10. Une 2<sup>ème</sup> loi d'expérimentation a été adoptée à l'unanimité fin 2020 qui doit permettre d'étendre ce dispositif, reposant sur la **création d'Entreprises à But d'Emploi (EBE)**, à 50 territoires supplémentaires dans les 5 ans à venir.

**Elargir** le plus possible **cette expérimentation** apparaît comme une nécessité pour **éviter de mettre les territoires en concurrence** les uns par rapport aux autres, et **permettre la création d'activités utiles**, non présentes sur les territoires concernés, et génératrices d'emplois pérennes.

La commune d'Argelès-sur-Mer (66) conduit une démarche en vue d'être labellisée TZCLD dans le cadre de l'extension de cette expérimentation. Elle fait partie des 139 « projets émergents » reconnus par le Conseil d'Administration de l'association nationale TZCLD, ce qui lui permet de bénéficier du soutien du Centre de ressources et de développement de TZCLD. La commune travaille actuellement à la constitution de son Comité Local pour l'Emploi



### Assouplir les règles de pilotage des SIAE

Le **pilotage des SIAE** par les pouvoirs publics repose encore de manière marquée sur des **indicateurs** d'ordre **quantitatif** (au premier chef les sorties dites « dynamiques ») et tend, de ce fait, à **négliger les effets de nature qualitative** produits sur le parcours et les conditions de vie des personnes accompagnées (amélioration de la confiance en soi, du bien-être personnel, de l'état de santé...).

En conséquence, il serait nécessaire que ce pilotage puisse s'appuyer sur des **indicateurs complémentaires** permettant d'appréhender **l'impact social et sociétal** des activités correspondantes.

(CBE), qui aura notamment pour tâche d'identifier les besoins non couverts susceptibles de donner lieu à des activités exercées par l'EBE locale. Ces activités ne devront pas venir concurrencer des activités déjà existantes.



*Mettre en place des mesures volontaristes pour favoriser l'embauche des personnes éloignées de l'emploi*

Afin de favoriser l'embauche de personnes rencontrant des difficultés particulières d'accès au marché du travail (jeunes, seniors, habitant.e.s de QPV, femmes et hommes racisés...), **l'obtention de certains agréments** (ex. : ESUS) ou avantages (ex. : accès à des marchés publics ou à des subventions revalorisées) pourrait être **conditionnée au respect** par les entreprises concernées de **quotas en matière d'emploi** de personnes connaissant de telles situations.

## 2. Quels autres leviers d'inclusion sociale peut-on activer ?



*Démocratiser l'accès à la culture*

En d'autres termes, faire en sorte que les **activités culturelles aillent vers les personnes**, notamment les plus défavorisées. Le numérique est susceptible, en la matière, de constituer un levier intéressant, même s'il ne représente pas « La » solution unique, la **médiation culturelle** reposant, de façon privilégiée, sur les échanges sociaux et la participation citoyenne.

L'association Cultures du Cœur agit pour favoriser l'accès des personnes en situation de précarité et/ou de vulnérabilité économique et sociale aux structures culturelles, sportives et de loisirs. Dans les PO, l'action de l'association consiste essentiellement à collecter des invitations à des sorties culturelles, sportives ou de loisirs pour les mettre à disposition de publics précaires via les acteurs sociaux du territoire.



*Renforcer le bénévolat*

L'emploi salarié n'est pas le seul vecteur d'inclusion sociale. L'activité bénévole, « de terrain » ou de gouvernance, qui est à la base des organisations de l'ESS, peut également y contribuer de façon déterminante. Mieux reconnaître et valoriser le bénévolat s'avère donc une nécessité, ce qui pourrait passer, entre autres, par le fait que les **bénévoles aient le droit d'encadrer les salarié.e.s en contrats aidés** (PEC, Emplois francs...). En outre, une telle disposition pourrait faciliter la possibilité pour certaines associations de devenir primo-employeuses.



## Lutter activement contre la fracture numérique

La **digitalisation** croissante de la société (qui s'est encore accentuée avec la crise sanitaire) peut être un **facteur d'exclusion**, tout le monde n'étant pas égal dans l'accès au numérique et dans son utilisation.

Pour autant, il peut aussi constituer un **véritable levier d'inclusion** : il peut contribuer à rompre l'isolement (on l'a bien vu durant le confinement et dans le contexte de distanciation physique) et favoriser la lutte contre le non-recours aux prestations sociales, qui concerne une fraction significative de la population. Pour ce faire, il est toutefois indispensable de **lutter activement contre la fracture numérique et l'illectronisme**, au travers, notamment, de la **mise à disposition** à bas prix de **matériel informatique reconditionné** ou de la multiplication des **formations au numérique**.

La Scop Ordi Solidaire (30) est spécialisée dans la collecte et le reconditionnement d'ordinateurs mis au rebut par des grandes entreprises ou organismes publics (universités, centres hospitaliers...). Garantissant l'effacement complet des données, elle propose une réutilisation de ces parcs, qui ne constituent donc plus des déchets, mais des ressources. Agréée Entreprise Adaptée, elle permet également d'assurer l'insertion professionnelle de personnes en situation de handicap. Durant le confinement, Ordi Solidaire a distribué environ 200 PC à l'échelle du département du Gard auprès de familles défavorisées, notamment pour permettre la continuité pédagogique. Elle a pris sur ses fonds propres pour proposer ces ordinateurs à 30 euros et pouvoir ainsi équiper rapidement les personnes qui en avaient besoin.



## Promouvoir la création de tiers-lieux ou « fabriques de territoires »

Il s'agirait de généraliser la **mise en place de structures locales**, de lieux de vie, **travaillant en réseau**, où les personnes exclues d'une certaine forme de vie économique pourraient avoir aisément accès à des conseils, à des compétences, à des solutions, y compris entrepreneuriales.

Ces structures pourraient aussi être des **relais des services publics** et favoriser ainsi l'accès aux droits. Il est toutefois indispensable de concevoir un modèle économique pérenne pour ces tiers-lieux, qui pourrait reposer sur une **hybridation des ressources** : aides publiques, notamment au démarrage, et recettes marchandes au travers d'activités classiques (restauration, coworking..).

L'association Sèteencommun porte un projet de création d'un tiers-lieu à vocation numérique et sociale à Sète, avec l'ambition de rayonner sur tout le territoire de l'Agglomération (Sète Agglopol Méditerranée - Archipel de Thau). Ce premier tiers-lieu du Bassin de Thau, dénommé La Palanquée, devrait ouvrir en 2021 au sein d'un espace de 800 m2 sur deux étages. Il abritera plusieurs services destinés aux habitants, aux travailleurs indépendants et aux porteurs de projet de l'ESS : un café-cantine modulable, un FabLab, un espace de coworking, des salles de réunion et de formation au numérique, des prestations d'aide à la création d'entreprises et un incubateur de projets dédié à la transition écologique et à l'innovation sociale. Avant même l'ouverture du lieu, plusieurs actions sont d'ores et déjà lancées, notamment une fabrique numérique, grâce à un FabLab mobile, et la création d'une Coopérative Jeunesse de Services (CJS).

# Comment renforcer la place de l'ESS dans notre système de soins ? Mieux faire connaître et mieux coordonner les acteurs

Dans le langage courant et pour le grand public, la santé est souvent associée et donc confondue avec le secteur sanitaire, alors que la santé doit être entendue dans son acception au sens large, celui de l'OMS (la santé comprend le bien-être physique, mental et social) : les associations du secteur médico-social et social participent à la santé, ainsi que les mutuelles qui ont également des établissements et services de santé et d'accompagnement dans le cadre des activités du livre III.

Malgré leur poids important en termes de nombres d'établissements et de salariés, nous dressons le constat d'un certain manque de visibilité des acteurs de l'ESS dans le paysage du care français, mais également d'une carence de coordination des acteurs et d'une (re) connaissance malheureusement insuffisante de la part des pouvoirs publics comme des citoyens. Parler de santé c'est d'abord penser « hôpital (public) »...

Le secteur de l'ESS est beaucoup moins bien connu, compris et donc moins entendu. Les cloisonnements entre dispositifs d'accompagnement ou type d'établissements, le fonctionnement en silo (même si des avancées existent), constituent par ailleurs un obstacle pour une meilleure prise en charge globale des personnes et à la mise en œuvre d'une logique de « parcours ». De plus, ce fonctionnement en silo nuit à la visibilité et à la lisibilité des actions portées par les structures de l'ESS au sein des trois grands secteurs d'activité concernés :

- le sanitaire,
- le médico-social
- le social.

Au vu de la présence importante, voire essentielle, de l'ESS dans le champ de la santé, pourquoi manque-t-elle de visibilité ? Quelques hypothèses sont formulées :

- Les structures sont-elles trop diverses ?
- Est-ce la qualité d'opérateur qui prend la place au détriment de l'autonomie des structures et de leur action militante ?
- Leur engagement dans le paysage local n'est-il pas insuffisamment valorisé ?
- Le cloisonnement entre les structures et le fonctionnement en silo ne contribuent pas à une communication claire et visible.
- N'y aurait-il pas un déficit de communication ? « l'ESS n'ose pas assez », « le grand public ne nous identifie pas, on est donc invisibles mais on a besoin de nous ! » (d'où les justes revendications portées à l'occasion de la crise : des personnels non gratifiés malgré leur engagement pendant cette crise sanitaire).

Quelle place reste-t-il pour mettre en place un véritable projet politique dans nos entreprises de l'ESS ?

En partenariat avec l'URIOPSS et les témoins conviés aux deux ateliers, nous avons formulé quelques propositions.



## La santé dans l'ESS en quelques chiffres-clés

La santé dans l'ESS représente 3 258 établissements en Occitanie, soit 107 274 salariés (un établissement = 33 salariés en moyenne), pour une masse salariale brute de 2,2 Mds € et un budget approximatif global de 2,9 Mds €. La moitié des emplois de l'ESS relève du sanitaire et social. Cela représente 7% de l'emploi privé. Dans le secteur de la santé en Occitanie, on compte 1376 entités relevant du secteur public, 686 du privé non lucratif et 1003 qui appartiennent au non lucratif (soit 1/3 du total). Dans le secteur du grand âge, le ratio est le suivant : 1/3 établissements publics, 1/3 privé lucratif et 1/3 privé non lucratif.

Les associations sont très présentes dans le secteur de l'aide à domicile (bien que le privé lucratif occupe également une large place), le social (enfance en difficulté), le handicap et la lutte contre l'exclusion (l'ESS est quasi seule sur ces 3 champs).

### 1. Quel nouveau modèle inventer entre « gestionnaire » et « militant » ?

Un modèle hybride, qui respecterait l'objet social de l'ESS, ses valeurs, et dans le même temps qui intégrerait les directives des politiques publiques, les normes, la gestion concertée, est-ce envisageable ?

Le modèle associatif reste résolument moderne : ce sont les utopies d'hier qui ont permis de créer les associations et de donner corps et statuts à l'ESS. Cependant, si les associations influençaient les pouvoirs publics dans les années 1960 et 1970, cela semble être moins le cas aujourd'hui.

Lorsqu'on réfléchit à un dénominateur commun

pour les structures de l'ESS, il apparaît que toutes souhaitent mettre en avant la gestion désintéressée, l'action citoyenne au service des plus vulnérables et la mobilisation collective au service d'un projet social. Comment **redonner, réactiver l'action militante, et occuper davantage l'espace public ?**



*Réaffirmer le modèle de l'ESS et  
renouveler le militantisme*

La première **ressource de ce modèle**, ce sont les **femmes et les hommes** qui travaillent dans l'ESS. Elles et ils sont engagé.e.s, font le vœu de trouver un sens à leur travail, et ne demandent qu'à porter les valeurs de l'ESS et de les faire connaître.

La finalité de ces structures ne doit pas non plus être oubliée. Un exemple concret avec les ESAT : la finalité n'est pas le travail, qui est un outil au service de leur accompagnement. Même si le modèle économique des pôles travail est différent des autres établissements car il repose en partie sur de la production et de la commercialisation, c'est bien l'accueil de la personne qui est au centre, et non la commercialisation comme ce serait le cas dans une entreprise.

Une piste de réflexion serait d'oser « **vendre** » le **modèle ESS**, c'est-à-dire en parler plus et positivement, dans les médias ou auprès du grand public, l'essaimer. **Ce modèle ne doit pas être caché** : certes, ces organisations ont souvent été créées pour pallier les difficultés de la société (handicaps, maladie, vieillissement, précarité...). On a longtemps assimilé l'ESS à l'économie de la réparation, alors qu'elle est non seulement plus que ça, mais aussi différente de cette image qu'on lui a longtemps attribuée. Il y a sans doute **une fierté plus grande à encourager**, et cela commence par les salariés eux-mêmes de ces structures (le mouvement semble avoir commencé depuis la crise sanitaire). Avant la crise les salariés étaient invisibles. Ils sont plus visibles mais les métiers ne sont pas plus attractifs, ni valorisés (le plus difficile étant dans

le secteur de l'aide à domicile). Il appartient désormais **au secteur de se mobiliser** notamment grâce à ses réseaux, aux fédérations et aux grandes organisations. Il y a un réel **défi démographique** à relever aujourd'hui : son rôle sera de plus en plus essentiel.

La Cress, qui porte la voix de ses adhérents, doit travailler à collecter l'information, pour afficher la visibilité et démontrer la puissance du secteur. La Loi Hamon était une avancée mais depuis ? Les réseaux de l'ESS doivent se mobiliser et expérimenter sur des sujets concrets. Il faut faire plus de lobbying, travailler davantage avec les CCI, chambres d'agriculture... Il est nécessaire de se réinventer et sortir de l'entre soi.



*Evaluer l'impact économique des établissements sur les territoires en identifiant les bons indicateurs*

La **santé** est vue comme **un coût pour la collectivité** alors qu'elle peut être, devrait être, perçue comme un **investissement**.

Ainsi penser la santé en termes de **prévention** tout d'abord permet de réduire les coûts futurs, qui sont souvent plus élevés lorsqu'il s'agit de guérir les maux déjà installés. La prévention a certes un coût, mais il est moins élevé (par exemple, accueillir un enfant en MECS, Maison d'Enfants à Caractère Social, suffisamment tôt coûtera moins cher que le placement en Centre Éducatif Fermé d'un adolescent).

Il est intéressant de calculer et évaluer l'impact économique positif des établissements : par exemple un Ehpad installé sur un territoire produit environ 1,4 fois plus de richesse que les coûts qu'il génère (en matière de dynamique d'emploi, de pouvoir d'achat sur la commune...). La richesse distribuée va ainsi impacter les territoires.

L'affirmer cependant ne suffit pas. Nous devons identifier les **bons indicateurs** pour prouver que cela est moins coûteux, en travaillant sur le sujet avec des économistes par exemple, et communiquer sur notre valeur ajoutée et le retour sur investissement des actions menées. Il y a intérêt à travailler avec des spécialistes de cette question, portée par les fédérations et les grandes entreprises du secteur.



*Élaborer une tactique d'empowerment : identifier des éléments différenciateurs, faire preuve de pro-activité et innover*

Malgré le caractère d'opérateurs dévolu aux structures et les obligations qui leur incombent, une **voie vers l'autonomisation** peut être tentée, tout en **se différenciant**, en tentant d'**innover** et de **développer des initiatives** qui pourraient servir de modèle.

Les établissements ne répondent pas seulement à une prescription, en étant à l'écoute des besoins non couverts (c'est ce qui a fondé les organisations de l'ESS), en imaginant et proposant différents services, des réponses "qui sortent des sentiers battus" : **créer de nouveaux métiers ou de nouveaux outils**, puis les proposer à des partenaires institutionnels ou associatifs.

*Citons par exemple la création de nouvelles modalités de travail (mise en place d'une équipe spécialisée pour prévenir le risque de perte d'autonomie), ou l'émergence de nouveaux métiers comme coordinateur.rice de parcours de vie.*

## 2. Comment être plus visibles ensemble, comment faire MIEUX et peser PLUS ?

Citons par exemple la démarche du cluster Silver Eco Occ qui réunit différents acteurs de la silver économie ou du bien vieillir : la coopération permet de créer des alliances, de s'associer pour des projets plus ambitieux.

La concurrence associative risque d'augmenter, elle affaiblit le système au lieu de le renforcer. Nous pouvons éviter de rentrer dans ce jeu, notre force est et reste le collectif : par exemple, on peut répondre aux appels d'offres autrement, en additionnant nos compétences, en jouant sur la complémentarité et la subsidiarité des structures.

Il s'agit de nouer des stratégies d'alliance et de coopération plutôt que de faire jouer les forces souvent négatives de la compétition.



*Coopérer grâce  
aux démarches  
de clusters*

Citons par exemple les démarches de **création de cluster** : le secteur associatif émietté risque de se concentrer, il faut que les structures de l'ESS soient aux manettes et organisent cette concentration. C'est un projet politique que le secteur peut défendre et organiser.

On pense d'abord à la concurrence avant de penser à coopérer, il s'agit donc de **penser différemment ce cadre** devenu habituel. Or s'il y a concurrence, la puissance publique choisit le moins-disant en regardant la question du prix. Il faut présenter notre **capacité à générer du hors-prix, par l'innovation**. Le cluster peut être une solution pertinente.



*Faire de la gouvernance  
une force*

La **gouvernance** est une **composante essentielle** des organisations de l'ESS. Cependant, il n'est pas toujours aisé de faire se rencontrer et travailler ensemble des collectifs qui peuvent avoir des intérêts et visions différents. Comment **se faire confiance** et dépasser le **cap de l'intention**, travailler dans une **ambition démocratique et éthique** ?

Les PME-PMI parfois réussissent mieux que les structures de l'ESS, car elles s'entendent plus vite sur les répartitions des marges.

Il s'agit de redynamiser, d'équilibrer les instances avec des compétences nouvelles, de réinsuffler un esprit militant tout en ayant conscience des enjeux actuels. L'équilibre n'est pas toujours aisé mais cela vaut la peine d'y réfléchir ensemble.

Le partenariat peut s'avérer en effet sources de difficultés car il faut composer avec les egos, la complexité du monde de la santé. Il y a sans doute à réfléchir sur **une simplification de l'organisation des acteurs** et une **stratégie de communication à articuler**.



## *Associer des structures de différentes tailles*

Les plus **grosses structures** doivent **aider les plus petites** par exemple dans le cadre d'appels à projets qui demandent de la technicité et du temps pour y répondre.

En s'associant la petite structure aura à **mobiliser ses compétences** et confiera la réponse à la structure qui a les moyens de répondre, de faire de la veille... Il faut se **parler davantage**, et **travailler ensemble**.

Les structures de l'ESS ont un **intérêt commun : la personne et son parcours de vie**. C'est pourquoi il est nécessaire d'avancer ensemble dans la même direction. Il y a également des coopérations à trouver dans le champ des ESAT : se fédérer, valoriser la partie formation et reconnaissance des compétences. La période actuelle est délicate : les entreprises de l'ESS ne vont pas sortir gagnantes ou résilientes de la crise, certaines vont disparaître ou se fragiliser. Il y a un risque d'éclatement.



## *Activer le "mode recherche"*

Créer des **partenariats avec l'université**, activer une contribution de la recherche permettrait d'**avancer plus efficacement**, de trouver ensemble de **nouvelles voies**. Parfois les structures sont à l'arrêt alors que de nouvelles idées pourraient permettre de trouver de nouvelles voies.

Il est nécessaire d'imaginer de **nouvelles manières de communiquer** : le secteur de la santé dans l'ESS use (voire abuse) des sigles, des abréviations ou de concepts spécifiques. Cette pratique a créé un **"monde à part"** qui reste **obscur aux yeux du grand public**. Être plus visible nécessite aussi de **communiquer clairement**.

# NOTES

( AVANT D'OUBLIER )

A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning the width of the page.



## Comment améliorer la prévention-santé pour tou.te.s ?

La santé est définie par l'OMS comme « un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité ». Dans ces conditions, l'ensemble des politiques publiques doivent être mobilisées en vue de favoriser le bien-être et la santé de la population.

Dans cette optique, la Stratégie Nationale de Santé 2018-2022 a mis en avant, dans son 1er axe, le besoin d'investir dans la promotion de la santé et la prévention. Sur son volet prévention, cette Stratégie s'exprime notamment au travers du « Plan Priorité Prévention », programme interministériel qui aborde tous les déterminants de la santé, environnementaux ou comportementaux, et concerne tous les âges de la vie, avec leurs spécificités, de la préconception à la préservation de l'autonomie des aînés.

Au niveau régional, l'ARS décline les orientations nationales dans le cadre du Projet Régional de Santé 2022, sachant que l'Occitanie est l'une des régions les plus contrastées de France : sa démographie est dynamique, mais sa population connaît un vieillissement marqué ; les inégalités sociales y sont très importantes ; de fortes disparités existent selon les territoires (présence de deux métropoles et d'un arc méditerranéen très urbanisé, existence d'un arrière-pays rural où la densité de la population est faible...). Les acteurs du champ de la prévention et de la promotion de la santé doivent donc être en mesure d'apporter des réponses adaptées à ces configurations variées. Pour ce faire, ils peuvent se référer à différents indicateurs visant à rendre lisibles les disparités en fonction des populations.

De multiples organismes interviennent

en matière de financement des actions de prévention : l'ARS, les CARSAT, les CPAM, les CFPPA, la Région, les communes... le plus souvent sous la forme d'appels à projets. Cela étant, force est de constater que la prévention continue à être le « parent pauvre » du système de santé français, qui privilégie toujours le *cure* par rapport au *care*.

Au regard de l'ensemble des considérations précédentes, les acteurs de l'ESS, notamment du fait de la diversité des activités qu'ils exercent, jouent un rôle de premier plan en vue de relever au moins deux défis majeurs :

- Celui de la lutte contre les inégalités en matière d'accès à la prévention-santé, en fonction des territoires ou des catégories socioprofessionnelles de la population, afin de remédier au paradoxe qui veut que ce sont les personnes qui en ont le « moins » besoin (pour faire bref, celles appartenant aux classes moyennes et supérieures) qui sont les plus réceptives et recourent le plus à la prévention.
- Celui de la conception de modèles économiques viables et pérennes pour les actions de prévention-santé, lesquelles sont généralement proposées à titre gratuit aux usagers.



# 1. Comment lutter contre les inégalités en matière d'accès à la prévention-santé ?



## *Renforcer le travail partenarial entre les différents types d'acteurs*

Ceci concerne aussi bien les acteurs de l'ESS entre eux que les acteurs de l'ESS avec les acteurs hors ESS, en particulier avec les professionnels de santé libéraux, afin de pouvoir **mieux repérer les publics fragiles** et promouvoir la **prescription médicale de l'activité physique adaptée**.

Dans cette optique, il serait nécessaire de favoriser une meilleure connaissance et reconnaissance par ces professionnels de **l'impact positif des actions de prévention** menées par les **opérateurs de l'ESS**, fondées sur une prise en compte globale des personnes et portant, tout à la fois, sur la prévention primaire (en amont de la maladie), secondaire (à un stade précoce de son évolution) et tertiaire (qui agit sur les risques de complication et de récurrence). Pour ce faire, il serait nécessaire de **promouvoir** plus largement **les travaux** mettant en lumière les **incidences positives de la prévention-santé** et de lancer de nouvelles recherches en la matière.

MOOVEN, société commerciale de l'ESS agréée ESUS, propose des séances d'activité physique adaptée en visioconférence. Conçue, à l'origine, pour accompagner, lors de leur retour à domicile, des enfants ayant été hospitalisés en chambre stérile, ce dispositif s'avère adapté à de nombreuses pathologies et permet de pallier certains obstacles à cette pratique (manque de temps, problèmes de déplacement...). Afin d'apporter la preuve de

l'efficacité de telles séances, l'entreprise a lancé plusieurs protocoles de recherche sur des patients atteints de schizophrénie, de mucoviscidose, de cancer... qui ont été financés grâce à une levée de fonds réalisée auprès d'investisseurs solidaires. MOOVEN possède d'ailleurs le statut de CRO, c'est-à-dire de société de recherche sous contrat, et a créé un organisme de formation pour partager ses connaissances et son savoir-faire.



## *Assurer une prise en compte globale des personnes*

Pour y parvenir, il est indispensable de **sortir de la logique du silo** (plans selon les pathologies, segmentation de la population en catégories...), afin d'assurer une **prise en compte globale des personnes**.

Dans cette optique, un accent particulier serait à mettre sur **l'aide à la parentalité**, de manière à pouvoir appréhender la cellule familiale dans ses multiples dimensions (accès au sport, aux loisirs, à la culture ; alimentation ; scolarité ; réalisation des démarches administratives, etc.). Un **travail accru** avec les **acteurs du logement et de l'habitat** pourrait également favoriser une telle **approche globale**.

La Mutualité Française Occitanie (MFO) conduit notamment un programme spécifique en direction de la petite enfance, avec des actions se situant dans la période des « 1 000 jours », soit la période comprise entre le 4ème mois de grossesse et les 2 ans de l'enfant, qui s'avère déterminante pour son développement et a un impact majeur sur sa vie future. Ces actions s'adressent aux personnes ayant un impact sur la santé périnatale des enfants : au premier chef les parents (ateliers, conférences...), mais aussi les professionnels de la petite enfance (formations pour les personnels des crèches...).

Les thématiques sont multiples, telles que la nutrition ou la santé environnementale (air intérieur, cosmétiques, alimentation...).



### *Renforcer la prévention-santé en entreprise*

La **prévention-santé en entreprise** a des **incidences particulièrement positives** pour toutes les parties concernées, et il serait souhaitable que les employeurs de l'ESS soient en pointe dans la mise en place de telles actions.



### *Multiplier les solutions d'accès aux actions*

Afin de permettre l'accès du plus grand nombre aux actions de prévention-santé, la mise en place de **solutions de transport souples et adaptées** sur les territoires serait à promouvoir, ainsi que l'utilisation d'outils numériques.

Le Comité Départemental Olympique et Sportif du Tarn (CDOS 81) a conçu un programme consistant à aller chercher les seniors fragiles chez eux, afin de les amener sur les lieux où se déroulent des séances d'activité physique adaptée.

Ce programme s'étend sur 6 semaines, au rythme de 2 séances par semaine.

Les animateur.trice.s accompagnent ensuite ces seniors pour les amener à s'inscrire dans des associations locales proposant des séances analogues, de manière à ce qu'elles puissent pratiquer à l'année. Le programme des activités est élaboré en concertation entre le CDOS 81 et les associations locales partenaires

## 2. Quelles solutions pour pérenniser les modèles économiques des actions de prévention-santé qui sont proposées à titre gratuit ?



### *Réformer le cadre institutionnel de la prévention-santé*

Dans cette perspective, il pourrait être intéressant de **placer cette compétence sous la responsabilité des Régions**, ce qui favoriserait, compte tenu des compétences dévolues à ces dernières (développement économique, fonctionnement des lycées...), une **approche plus globale et transversale** des facteurs ayant une incidence en matière de santé.

Cela étant, la proximité constituant aussi une dimension essentielle, une **articulation avec le terrain** serait également à rechercher, au travers, d'une part, de lettres de cadrage régionales et, d'autre part, d'une mise en œuvre opérationnelle des actions au plus près des territoires. Toujours dans ce cadre, il serait également intéressant de **modifier les règles d'octroi de certains financements publics**, de manière à pouvoir favoriser les **projets** présentant le meilleur « bilan » en termes de **préservation du capital-santé**, notamment dans des domaines tels que l'alimentation ou l'habitat, pour lesquels des données robustes existent quant à l'efficacité des initiatives pouvant être prises en la matière.



## *Dépasser la logique d'appels à projets*

Afin de permettre la mise en œuvre d'actions de prévention pérennes et d'assurer ainsi un suivi dans la durée des personnes concernées, il serait nécessaire de sortir de la logique « courtermiste » promue par le dispositif des appels à projets pour passer à une **logique de contractualisation**.

Ceci impliquerait aussi de pouvoir bien **articuler**, à l'échelle des territoires, **l'action des opérateurs de prévention-santé** et celle des **opérateurs**, en particulier associatifs, **de « droit commun »**.

## LE MONDE D'APRES ?

### D'une société précaire aux économies solidaires

Le Mouvement pour l'Economie Solidaire est partie prenante de la République de l'ESS, convaincu que la tribune de Jérôme Saddier, Président d'ESS France en mai 2020, interroge l'exercice plus que jamais nécessaire d'une économie sociale et solidaire, radicalement transformatrice. Le 21 ième Forum régional de l'Economie sociale et solidaire, Agora de la République de l'ESS titrait « LE MONDE D'APRÈS ? D'une société précaire aux économies solidaires ». Deux journées numériques, 7 webinaires, 300 personnes connectées, avec notamment Timothée Duverger, maître de conférences à Science Po Bordeaux, le Département de Haute Garonne, la Ville de Graulhet, Toulouse et Toulouse Métropole et des acteurs et réseaux que nous remercions chaleureusement, notamment la CRESS Occitanie.

ALTERNATIBA, ARCH CROWD, ARDEAR OCCITANIE, ARTISANS DU MONDE, BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT, CENTRE DES JEUNES DIRIGEANTS DES ENTREPRISES, CIVAM<sup>31</sup>, CO-RECYCLAGE, COLLECTIF RIVAGES, CONSEIL DÉPARTEMENTAL <sup>31</sup>, CONSEIL RÉGIONAL OCCITANIE, CRÉPI, CRESS OCCITANIE, CROSI, E-GRAINE, EGALITERE, EMMAÛS <sup>31</sup>, ENVOI, ERASME INSTITUT DE TRAVAIL SOCIAL, FESTIVAL ALIMENTERRE, FREDD, GROUPE LES CHALLETS, HELLO ASSO, INTA-AINY, INGENIEURS SANS FRONTIERES, ICOM 21, LES CHEMINS DE LA TRANSITION, LES IMAGINATIONS FERTILES, LES INVISIBLES, LES LOCALOS, LUDI'MONDE, MAIF, MOUVEMENT ASSOCIATIF, SOLIDAIRE FRANCE, MI2S, N.A.T.U.R.E.S PRADETTES, OSMOSE LA FABRIQUE DU VIVRE ENSEMBLE, PARCOURS ADRESS, PASSERELLES ET COMPETENCES, PREMIÈRE BRIQUE, PIMENT BLANC, REGIE DE TERRITOIRE DE LECTURE, RELAIS LOCAUX DE L'ECONOMIE SOLIDAIRE, RESSOURCES SOLIDAIRES, RIPESS EUROPE, RIPESS INTERCONTINENTAL, SECOURS POPULAIRE, SIAD, SCIC ACTHAR, SOL VIOLETTE, TERRE DE LIENS, TERRE DE CONVERGENCE, TERRITOIRE ZERO CHOMEURS GRAULHET, TERRITOIRES CITOYENS OCCITANIE, TOPOS, TOULOUSE METROPOLE, TRAJECTOIRE VERS L'EMPLOI, TRANSILAB, UFISC, VRAC...



20<sup>e</sup> FORUM NUMÉRIQUE RÉGIONAL DE  
L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

MES MOUVEMENT POUR L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE OCCITANIE

20 ET 21 NOVEMBRE 2020

LE MONDE D'APRÈS ?  
D'UNE SOCIÉTÉ PRÉCAIRE  
AUX ÉCONOMIES  
SOLIDAIRES

#FSMET

Édition 2020 100% digitale

Participation libre  
[fress-occitanie.fr](http://fress-occitanie.fr)

Nous contacter par mail [contact@adepes.org](mailto:contact@adepes.org)

Nous suivre sur les réseaux sociaux :

Facebook : <https://www.facebook.com/MESOccitanie/>

Twitter : <https://twitter.com/MESOccitanie>

# Une Agora dédiée à la démocratie économique

## 1. Démocratie économique, faire un « pas de côté » et transformer les pratiques de la citoyenneté

La démocratie économique s'envisage comme une éthique de la citoyenneté et une pratique réflexive et collective, inclusive. Face aux enjeux de transition économique, environnementale, sociale, il ne saurait y avoir de sous-citoyenneté. Entrer en précarité signifie pour beaucoup, se démettre ou être soustrait.e de sa citoyenneté. **La garantie de la dignité des personnes et des droits humains fondamentaux mérite au 21<sup>ème</sup> siècle une réinterrogation des pratiques démocratiques et un « pas de côté », autant du côté des acteurs de l'Economie sociale et solidaire que sur le champ de politiques publiques et des acteurs institutionnels.**

Le mouvement des Gilets Jaunes, advenu en novembre 2018, la crise engendrée par la pandémie « Covid-19 » ont mis à jour une part grandissante d' « invisibles ».

L'ESS doit en conséquence, renouer avec sa fonction historique, émancipatrice et participative.

Ceci fait écho aux propos de Jo Spiegel<sup>1</sup>, ancien maire de Kingersheim, dans le Haut-Rhin, qui explique qu'il n'y pas de "transformation, il n'y a pas de transition écologique, transition sociale [...] sans associer les citoyens et tous les porteurs de sens, d'intelligence, d'expertise et d'engagement".

“ L'ESS émancipatrice et préceurseure ? Une force de propositions pour des politiques publiques restituant pour chaque personne, ses droits humains et sociaux fondamentaux ? Nous répondons "Oui. Un art de la République de l'ESS !" ”



Bérénice DONDEYNE,  
Co-présidente MES Occitanie, administratrice  
RIPESS Europe, Vice-présidente ESS France

La précarité monétaire subie par 9,3 millions de personnes en France bouscule nos certitudes, de même cette crise faisant passer un million de personnes de plus sous le seuil de pauvreté. Pour Julien Damon<sup>2</sup>, sociologue de la pauvreté et de la protection sociale, la précarité est synonyme de difficultés multiples en termes d'accès aux droits.

Au-delà de l'urgence, il s'agit aussi, pour répondre aux urgences sociales, de construire collectivement AVEC les personnes en précarité, des réponses socio-économiques globales à long terme, subtiles, humanistes, respectueuses.



## 2. Développer le pouvoir d'agir des citoyen·nes dans les quartiers

### Politique de la Ville

---

Développer le pouvoir d'agir des citoyen·nes dans les quartiers Politique de la Ville est une nécessité, en raison des phénomènes de repli et de désaffection de l'espace public.

L'ESS est perçue comme potentiellement facilitatrice et émancipatrice. Il est proposé d'intensifier des actions pérennes<sup>3</sup>, permettant de « coopérer » avec les habitant·e·s, en renouant avec des méthodologies d'éducation populaire, de travail communautaire et en remodelant avec les personnes la vie locale.

Ainsi, les budgets participatifs pour installer un aménagement urbain, décider du tracé d'une route, pourraient être fléchés plus largement sur des opérations d'utilité sociale : l'éducation, la culture, l'alimentation, la transition, l'économie locale. En un sens, il s'agit de partager le Vivre ensemble, une ambition collective, des « communs » et d'amorcer une démocratie décisionnelle.

## 3. Changer l'approche du travail, de l'emploi et de l'activité

---

### *Changer l'approche du travail et de l'activité pour les jeunes*

Il est proposé d'écouter les jeunes « qui ont des envies, du potentiel » et et moins de pré-définir des postes calibrés sur les besoins de l'entreprise, que de partir d'un diagnostic individualisé. Par exemple, le Collectif

Rivages<sup>4</sup> conçoit ainsi la mise en œuvre de missions de services civiques en Val d'Adour. Les jeunes viennent à la recherche d'une activité et repartent avec le sentiment d'avoir trouvé un sens à leur mission. La Scop Acthar<sup>5</sup>, des acteurs de l'Ariège dans le cadre d'une recherche action avec l'Institut ERASME<sup>6</sup> expérimente de nouvelles formes d'émancipation et d'employabilité des jeunes.

### *Changer l'approche du travail, de l'emploi et de l'activité pour les personnes privées d'emploi*

Territoire Zéro Chômeur De Longue Durée, initié par ATD Quart Monde inaugure un nouveau vocabulaire : « personnes privées d'emploi », plutôt que chômeurs de longue durée. Partir des personnes, de leurs compétences, de leurs parcours, pour construire des emplois « utiles », sur des besoins non couverts, non-concurrentiels et, selon Claire Fita, conseillère régionale, élue de la Ville de Graulhet, à 50% liées aux enjeux de transition écologique. Le secteur de l'insertion par l'activité économique initie également des formes nouvelles de démocratie économique et de citoyenneté, notamment les régies de quartiers/territoires.

La proposition consiste à favoriser les dispositifs inversant la vision du travail, en plaçant les personnes au centre de la démarche d'accompagnement et de création d'activités économiques pour construire des approches de l'emploi et de l'activité disruptives. Associer à cette démarche une éthique de la pratique de la citoyenneté est un challenge. Restituer aux personnes les droits humains fondamentaux, notamment la dignité<sup>7</sup> qui y est associée, sert de cap dans cette période de profonde transformation de nos sociétés.

## 4. Lutter contre la Grande Précarité par des solutions durables

### Développer des communautés Défi Précarité / Alimentation locale de qualité

La situation sanitaire a fait surgir des actions locales de collecte, récupération et redistribution de provisions et produits alimentaires et des rencontres expérimentales entre paysans et personnes en situation de pauvreté avec une augmentation de la demande de 20 à 25%. Les acteurs proposent de développer **avec les bénéficiaires des communautés Défi Précarité /Alimentation locale de qualité** : organiser l'approvisionnement local entre paysans et personnes précaires, renouer avec la nourriture en tant que lien social, créer de nouveaux emplois/activités.

### Impulser la création systématisée d'abris Low-Tech pour les personnes sans domicile

En novembre 2020, la Fondation Abbé-Pierre informe que le nombre de sans-domicile fixes en France est d'environ 300 000. « Cela signifie deux fois plus qu'en 2012 et trois fois plus qu'en 2001 ». L'association Arch Crowd, et ses partenaires Transilab, ont proposé de systématiser de manière ambitieuse la création d'abris Low-Tech, habitats légers démontables<sup>9</sup>.



## 6. Démocratie économique et citoyenneté mondiale pour des économies transformatives

WSFTE  
2020

WORLD SOCIAL FORUM  
OF TRANSFORMATIVE  
ECONOMIES

Le Forum social mondial des Economies transformatives 2020 a initié un Agenda commun présenté au FRESS 2020. Les Economies transformatives sont en capacité d'accélérer le changement de modèles économiques et sociaux et doivent influencer avec fermeté les institutions internationales, nationales et locales.

Les acteurs du FRESS ont proposé de changer notre manière<sup>9</sup> de considérer les rapports Nord-Sud, s'inspirant des pays d'Amérique Latine, tel que l'Equateur, où l'Économie Sociale et Solidaire porte le nom d'économie populaire.

La feuille de route s'organise sur 4 axes et 20 propositions :

- 1) transformer le pouvoir dans la société et l'espace politique/ dans nos organisations et réseaux ESS,
- 2) transformer les interactions entre connaissances et culture, notamment les récits pour déconstruire l'imaginaire collectif, en alliance avec des médias économiques indépendants, coopératifs et alternatifs
- 3) transformer les relations économiques et financières, notamment la construction de marchés sociaux, de réseaux et de circuits économiques solidaires, monétaires et non monétaires,
- 4) transformer la relation avec la nature et les écosystèmes.



## Proposer le commerce équitable, comme norme de production et de consommation

Tout d'abord, dans nos rapports économiques, le commerce équitable<sup>10</sup> doit devenir une norme. Il se définit, selon Artisans du Monde<sup>11</sup>, par la construction d'un "modèle économique mondial juste en replaçant l'humain et la biodiversité au centre des préoccupations".

## Développer l'éducation à la citoyenneté mondiale

Par des méthodes participatives d'éducation populaire, il faut « repenser le monde et l'éducation et comprendre les enjeux du 21ème siècle afin de permettre à chacun de s'emparer de son futur. Sans cette autre éducation, nous sommes incapables de pouvoir imaginer le monde différemment ». E-graine<sup>12</sup>, mouvement d'éducation à la citoyenneté mondiale a ainsi défini la feuille de route de la citoyenneté mondiale.

## Pour aller plus loin :

<sup>1</sup> Jo Spiegel 12 décembre 2020 La Nuit de la Démocratie <https://www.youtube.com/watch?v=bFts8bnafOQ>

<sup>2</sup> Julien Damon <https://www.franceculture.fr/emissions/le-temps-du-debat/explosion-de-la-pauvrete-se-donne-t-vraiment-les-moyens-de-lutter>

<sup>3</sup> Le dispositif "Agir dans mon quartier" sur Toulouse permet aux habitants de proposer des initiatives ensuite subventionnées.

<sup>4</sup> Le Collectif Rivages <http://www.collectif-rivages.fr/>.

<sup>5</sup> La Scop Acthar <https://acthar.fr/>

<sup>6</sup> Institut du Travail Social <https://www.erasme.fr/>

<sup>7</sup> La Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH) en 1948, stipule, il faut le rappeler de manière très claire « tous les êtres humains naissent libres et égaux en dignité et en droits ».

<sup>8</sup> Site de l'Association Arch Crowd : <https://arch-crowd.frama.site/> Site de TRANSILAB <https://www.transilab.org/>

<sup>9</sup> Coraggio, José-Luis. « L'économie sociale et solidaire et son institutionnalisation en Amérique latine : cinq pays, cinq processus », Revue Française de Socio-Économie, vol. 15, no. 1, 2015, pp. 233-252.

<sup>10</sup> En conformité avec la Déclaration universelle des droits de l'homme: "Quiconque travaille a droit à une rémunération équitable et satisfaisante lui assurant, ainsi qu'à sa famille, une existence conforme à la dignité humaine et complétée, s'il y a lieu, par tous autres moyens de protection sociale »

<sup>11</sup> Artisans du Monde <https://artisansdumondetoulouse.org/>

<sup>12</sup> E-graine <https://www.e-graine.org/> Programme <https://ununiverscitoyen.fr/>

# NOTES

(POUR PLUS TARD)

A series of horizontal dotted lines for writing notes, spanning the width of the page.



# REMERCIEMENTS

## AGORA HAUTE-GARONNE

### Table ronde :

- Marie MEUNIER-POLGE, *Conseillère régionale déléguée à l'ESS, Région Occitanie*
- Patrick PIGNARD, *Vice-Président du Conseil Départemental de la Haute-Garonne*
- Nicole MIQUEL-BELAUD, *Conseillère municipale déléguée à l'ESS et conseillère métropolitaine, Toulouse Métropole*
- Jérôme SADDIER, *Président d'ESS France*
- André DUCOURNAU, *Président de la CRESS Occitanie*
- Timothée DUVERGER, *Maître de conférences associé à Sciences Po Bordeaux*

### Témoignages :

- Denis TURREL, *Président de l'Association des Jeunes Handicapés*
- Aurélie RACINE, *Directrice de la Banque Alimentaire de Toulouse et sa région*
- Thierry PAJAUD, *Directeur de l'association ENVOI*
- Muriel DECOUT, *Gérante de la Scop Gourmandes et Cie, groupe Ethiquable*
- Valérie IDRAC, *Directrice de La Glanerie*
- Elvire DE ALMEIDA LOUBIÈRE, *Présidente de la Mutualité Française Haute-Garonne*

## AGORA LOT

### Table ronde :

- Anne FALGUEYRETTES, *Coordinatrice à l'URQR*
- Audrey FENESTRE, *Référente Tarn-et-Garonne à l'ADEFPAT*
- Sylvain PAMBOUR, *Chargé de l'animation du réseau pour TCO (Unadel)*
- Mauve FREICHET, *Déléguée. L'ESPER Occitanie*
- Jean-Pierre SICRE, *Délégué L'ESPER Occitanie*
- Bérénice DONDEYNE, *Présidente du MES Occitanie, Vice-présidente de la CRESS Occitanie*

### Témoignages :

- Marc MAJOREL, *Président de la Mutualité Française Lot*
- Julien BASTIDE, *Directeur de l'association RER TR*

## AGORA GARD

### Table ronde :

- Bérengère NOGUIER, *Conseillère départementale déléguée à l'ESS*
- Cyril LAURENT, *Conseiller municipal d'Alès délégué à l'ESS*
- Denis VERDIER, *Vice-président de la CRESS Occitanie*
- Gérard GALET, *Trésorier de la CRESS Occitanie*
- Daoud BELAROUSSI, *membre du conseil collégial de la MIESS 30, Directeur du point d'appui associatif ACEGAA*

### Témoignages :

- Gérard QUITTARD, *Administrateur de la Banque Alimentaire du Gard*
- Jean-Pierre DENIS, *Gérant de la SCOP Design a New Style*
- Benjamin DECEUNINCK, *Gérant de la SCOP Ordi Solidaire*

## AGORA PYRÉNÉES-ORIENTALES

### Table ronde :

- Rémi LACAPERE, Conseiller départemental en charge de l'insertion professionnelle
- Andréa DIAZ-GONZALEZ, Conseillère municipale d'Argelès-sur-Mer en charge de la Transition écologique et de l'ESS
- Christophe ANDREUX, Président de la Commission Economie du Syndicat Mixte Canigó Grand Site.
- Baudouin BAUDRU, Chef de la Représentation en France de la Commission européenne
- Jean-Louis BORIOS, Administrateur de la CRESS Occitanie
- Julie PEYRON, Membre du Pôle ESS 66

### Témoignages :

- Camille ROSA, Membre du collectif MIAM
- Sarah BARLAHAN, Cogérante de la SCOP Les petites mains du 66

## AGORA HÉRAULT

### Table ronde :

- Marie MEUNIER-POLGE, Conseillère régionale déléguée à l'ESS
- Claudine VASSAS-MEJRI, Vice-présidente du Conseil Départemental déléguée à l'insertion et à l'économie solidaire
- Caroline DUFOIX, Conseillère municipale de la Ville de Montpellier déléguée à l'ESS
- Jean-François SOTO, Président du Pays Coeur d'Hérault, représenté par Thierry LANIESSE, Directeur Général des Services
- Yves BAILLEUX-MOREAU, Vice-président de la CRESS Occitanie

### Témoignages :

- Bertrand MUNICH, Directeur de Croix-Rouge Insertion-CAPDIFE et Directeur adjoint de la SAS Brise de Terre
- Cécile COURAUD, Directrice de la SCIC Le Re'N'Art :
- Jean-Luc NEGRE, Directeur de l'association GAMMES
- Docteur Sébastien DUFOUR, médecin infectiologue à la clinique Beausoleil de Languedoc Mutualité-Groupe AESIO

## AGORA GERS

### Table ronde :

- Frédéric CAMEO PONZ, Administrateur CRESS Occitanie, Représentant du Mouvement Associatif Occitanie et Président de BGE Occitanie
- Philippe LE BRETON, Administrateur de la CRESS Occitanie, Gérant CAE Kanopée
- Dominique AFONSO, Administrateur de la CRESS Occitanie, Vice-Président de l'ARRA Occitanie

### Témoignages :

- André CARAYOL, Vice-Président Mutualité Française du Gers et représentant de l'ADPAM 32
- Bérangère CHAMBON, Présidente de la Ressourcerie Valoris
- Francis MAZEYRIE, Chargé de mission innovation à la Banque Populaire Occitane

# GRANDS PARTENAIRES THÉMATIQUES

## Thématique "Santé" (coordination des acteurs et prévention) :



URIOPSS Occitanie  
Guillaume FRITSCHY, Directeur  
[www.uriopss-occitanie.fr](http://www.uriopss-occitanie.fr)



Mutualité Française Occitanie,  
Pierre-Jean GRACIA, Président, Josiane QUARIN, Directrice  
<https://occitanie.mutualite.fr>

## Thématique "jeunes" :



L'ESPER (L'Economie Sociale Partenaire de l'Ecole de la République)  
Thibault SAUVAGEON, Délégué National, Mauve FREICHET, référente ESPER à la MGEN,  
Jean-Pierre SICRE, délégué régional ESPER  
<https://esper.fr/>

## Thématique "Agriculture et alimentation" :



La Coopération Agricole Occitanie  
Catherine BACQUIE, Directrice, Jean-Marc HAMON, Conseiller Environnement et RSE  
[www.lacooperationagricole-occitanie.fr](http://www.lacooperationagricole-occitanie.fr)



Fédération Régionale des CIVAM d'Occitanie  
Raphaël LEBEAU, Directeur  
[www.civam-occitanie.fr](http://www.civam-occitanie.fr)



Fédération Départementale des CIVAM du Gard  
Antoine CARLIN, Directeur, Camille VILLAJOS, Chargée de projets Circuits courts  
[www.civamgard.fr](http://www.civamgard.fr)



Gers Solidaire  
Sandrine GASCON, Educatrice  
[www.gerssolidaire.org](http://www.gerssolidaire.org)

## Thématique "Travail" :



Aract Occitanie  
Philippe CONTASSOT, Chargé de mission  
<https://occitanie.aract.fr/>



UDES  
Pascale WEISS, déléguée régionale de l'UDES Occitanie  
Guillaume POINSIGNON, Chargé de développement et d'animation territoriale,  
[www.udes.fr/occitanie](http://www.udes.fr/occitanie)

## Thématique "Développement des entreprises" :



Pôle ESS des Pyrénées-Orientales  
Patrick MARCEL, Secrétaire Général de la Ligue de l'Enseignement 66,  
Willy MARTIJA OCHOA, Conseiller en Financement Solidaire à France Active Airdie-Occitanie,  
Julie PEYRON, Directrice / gérante CAE Perspectives,  
Thibaut ROUSSEL, chargé de mission à Profession Sport 66,  
Anne-Sophie VALADE, Directrice CEEI Plein Sud Entreprises.

## Thématique “Développement des territoires ruraux”



Territoires et Citoyens en Occitanie TCO (Unadel)  
Sylvain PAMBOUR, Animateur réseau régional

<https://unadel.org/contacts/tco-territoires-et-citoyens-en-occitanie/>



URQR

Anne FALGEYRETTES, Coordinatrice

<https://urqr.org/>



ADEFPAT

Audrey FENESTRE, référente Tarn-et-Garonne

[www.adeftp.fr](http://www.adeftp.fr)

## Thématique “Inclusion sociale” :



La fédération des entreprises d'insertion Occitanie

Cécile JEANJACQUES, Directrice  
[occitanie.lesentreprisesdinsertion.org](http://occitanie.lesentreprisesdinsertion.org)



Fédération des Acteurs de la Solidarité Occitanie

Lise COMBES, Déléguée régionale adjointe, Nelly RUJDER

[www.federationsolidarite.org](http://www.federationsolidarite.org)



COORACE Occitanie

Céline POUJADE, Chargée de mission accompagnement de projets de territoire, Rosana VERA, Chargée de mission développement économique

[www.cooraceoccitanie.org](http://www.cooraceoccitanie.org)

## Thématique “Transition écologique” :



ADEME Occitanie

Florence HUC, responsable de pôle Economie Circulaire,

[www.occitanie.ademe.fr](http://www.occitanie.ademe.fr)



GARD

CPIE Gard

Patrice COLENSON, Directeur

<http://mne-rene30.org/>



PAYS GERSOIS

CPIE Pays Gersois

Claire AUBIN, Chargée de projets

CPIE Pays Gersois

<http://www.cpie32.org/>

# TÉMOINS ATELIERS



## Thème « Santé & coordination des acteurs » :

- **Andrés ATENZA**, *Directeur Général de l'ANRAS*
- **Régine DELES**, *Directrice Générale de l'ADPAM*
- **Martine LAURENT**, *Directrice Générale de Présence Verte Services*
- **Laurent MAITRE**, *Directeur Général de l'Association Vallée de l'Hérault (AVH) et Jean-Marc BULFONE*, *Directeur du Pôle « Travail » d'AVH*



## Thème « Santé & Prévention » :

- **Myriam VALETTE** et **Eve JAUMES**, *Pôle prévention et promotion de la santé de la Mutualité Française Occitanie*
- **Aurore BRU**, *Coordinatrice départementale du sport senior du CDOS du Tarn*
- **Gauthier RUSPINI**, *Directeur général adjoint de la Société commerciale agréée ESUS MOOVEN*



## Thème "Travail"

- **Odile BARRETTE**, *Directrice de la Fédération Familles Rurales de l'Hérault et administratrice de l'UDES*
- **Sarah BONNET**, *Co-gérante et coordinatrice de la coopérative d'activité et d'entrepreneurs Ozon*
- **Béatrice GUEGUINIAT**, *Responsable de projet, MAIF France*



## Thème « Alimentation et agriculture » :

- **Michel GABACH** et **Jean-Christophe GRÉGOIRE**, *SCIC Le Bio Rhony*
- **Julien LONGCOTE** et **Gerardo MUNOZ**, *Le Jardin de Petitou*
- **Guy SAINT-GUILHEM**, *Président de l'association Sol'adour*
- **Gaëlle LEILLARD**, *Conseillère en insertion professionnelle de la SCIC Le Comptoir des Colibris*



## Thème " Développement des territoires ruraux"

- **Pascale MARIN**, *Porteuse de projet*
- **Stéphanie DEGOUTE**, *Salariée des Loco-Motivés*
- **Julien PEYRE**, *Administrateur du PTCE 3. EVA*



## Thème « Transition écologique » :

- **Francis CHABROL**, *Energie Citoyenne Pays Porte de Gascogne*
- **Franck JANOWSKY**, *Groupe Macif*
- **Magali CHARMASSON**, *Coopérative CITRE*



## Thème "Jeunes"

- **Sarah MORA VERICEL** et **Cécile BALESTIER**, *Assurance Mutuelle Des Motards, action « Emploi Moto »*
- **Alejandro BENITEZ** et **Camille DEMANGE**, *Tiers-lieu La Palanquée (projet de CJS)*





## **CRESS OCCITANIE**

**Tél :** 04 67 60 20 28 | **mail :** [contact@cressoccitanie.org](mailto:contact@cressoccitanie.org)

**Site de Toulouse :** Résidence Monserby  
20 rue Rosette  
31500 Toulouse

**Site de Montpellier :** Immeuble Le Richemont  
1047 avenue Villeneuve d'Angoulême  
34070 Montpellier

[cressoccitanie.org](http://cressoccitanie.org) | [coventis.org](http://coventis.org)

 [@cressoccitanie](https://twitter.com/cressoccitanie)

 [@cressoccitanie](https://facebook.com/cressoccitanie)

