

Quels p
Jean-Jacques Gredos, d
Mohamed Ghabaly, dirigant-tou
Isabelle Serj, responsable du dép
Thomas Dawance, chargé de pro
Raymond Hecht, gerant de l'entre

Politique de la ville
& ESS



Politique de la ville et ESS

Initiatives, analyses et éclairages

Repères

Avec le soutien du CGET



SOMMAIRE

Avant-propos de Patrick KANNER, Ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, et d'Hélène GEOFFROY, Secrétaire d'État chargée de la Ville	p. 2
Avant-propos de Martine PINVILLE, Secrétaire d'État chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire.....	p. 4
Préface de Christiane BOUCHART, présidente du RTES, et de Jean-Michel THORNARY, Commissaire Général à l'Égalité des Territoires.....	p. 6
Sommaire détaillé	p. 8
CHAPITRE 1 La place de l'économie sociale et solidaire dans la politique de la ville.....	p. 10
CHAPITRE 2 Renforcer l'articulation politique de la ville et ESS : éléments de méthode.....	p. 23
CHAPITRE 3 Éclairages transversaux.....	p. 37
CHAPITRE 4 Initiatives ESS en politique de la ville étudiées à la loupe.....	p. 51
10 leviers à destination des collectivités et des autres acteurs publics pour renforcer les liens entre l'ESS et une politique de la ville renouvelée.....	p. 104
Annexe: Retour sur le séminaire Politique de la ville et ESS - 15 Décembre 2015 - Plaine Commune..	p. 106
Glossaire, édition & remerciements	p. 108

Avant-propos

**de Patrick KANNER, Ministre de la Ville, de la
Jeunesse et des Sports,
et d'Hélène GEOFFROY, Secrétaire d'État
chargée de la Ville.**

La situation de l'emploi et de l'activité économique dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville est l'une des manifestations principales des inégalités que rencontre leur population : un tissu économique moins développé et plus fragile que dans le reste du territoire, un déficit d'accès aux biens et aux services, un sous-emploi massif, notamment parmi les jeunes et les femmes. Ces quartiers recèlent pourtant des trésors de talents, d'énergies et de créativité sur lesquels nous pouvons compter.

Nous croyons fermement que l'économie sociale et solidaire a, dans ces territoires en particulier, toute sa place. Elle n'est pas une sous-économie, une « économie du pauvre ». Elle est au contraire à la fois créatrice de richesses et porteuse de solutions innovantes pour les habitants des quartiers populaires, tant par ses valeurs et sa méthode, que par la logique même de développement local durable qui l'anime.

Elle apporte une réponse à des besoins non couverts par l'économie classique, privilégie l'insertion et l'intégration à la rentabilité et s'appuie souvent sur des initiatives qui partent des habitants, et dont elle accompagne la structuration. Il n'y a qu'à regarder les champs investis par l'économie sociale et solidaire dans ce guide – garage solidaire, habitat participatif, circuits courts...- pour en saisir tout l'intérêt pour le développement économique et social des quartiers.

A l'heure où les contrats de ville qui accordent une place nouvelle au développement économique entrent en action, où les régions élaborent leurs stratégies régionales de développement économique, nous devons conjuguer nos efforts, Etat et collectivités territoriales, pour accompagner l'émergence de ces initiatives et la pérennisation de leur modèle économique, dans et pour les quartiers prioritaires. C'est une ambition forte que nous partageons avec notre collègue Martine Pinville, secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale et solidaire.

Nous vous invitons donc à vous emparer de ce guide pour essaimer ces bonnes pratiques dans tous les territoires.



Patrick KANNER
Ministre de la Ville, de la
Jeunesse et des Sports



Hélène GEOFFROY
Secrétaire d'Etat chargée
de la Ville

Avant-propos

**de Martine PINVILLE, Secrétaire d'État
chargée du commerce, de l'artisanat, de la
consommation et de l'économie sociale et
solidaire.**

L'économie sociale et solidaire (ESS), loin de constituer une économie à part, irrigue l'ensemble de l'économie et intervient dans tous les champs de l'action publique.

Prenons l'exemple de la politique de la ville : l'ESS est incontournable de l'action menée en la matière. Le développement économique des territoires et le renforcement de la cohésion sociale sont ainsi deux objectifs indissociables pour le Gouvernement.

Au cours de mes déplacements, et de mes échanges avec les acteurs locaux, j'observe régulièrement la richesse des initiatives sociales et solidaires menées dans nos territoires. Elles sont la preuve qu'au sein de notre économie, marquée par une concurrence parfois exacerbée, il est possible que des structures aux modes d'organisation et aux objectifs différents, puissent trouver un intérêt commun, progresser ensemble, en alliant efficacité économique et impact social positif.

Il revient à la puissance publique, et j'y suis particulièrement attachée, de soutenir et d'encourager ces initiatives. Nous devons notamment garantir la mise en place de dispositifs transversaux à même d'accompagner, de manière pertinente, ces expériences innovantes basées sur une coopération entre acteurs tant locaux que nationaux, institutionnels et privés.

Les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) en sont de parfaits exemples. Ils constituent de formidables leviers pour dynamiser les territoires en mobilisant l'énergie des acteurs et en faisant émerger des projets concrets et durables. Ces pôles sont également synonymes d'une innovation profitable à un développement économique de proximité : ils conjuguent les tenants d'une économie dite « classique » et les valeurs inhérentes à l'économie sociale et solidaire.

Ce sont ces liens qu'il nous faut développer aujourd'hui pour révéler pleinement les potentiels de création d'activité et d'emploi de l'économie sociale et solidaire. L'innovation est désormais à rechercher dans la synergie entre les acteurs. Elle n'est plus seulement technologique, elle est aussi sociale, et a toute légitimité à s'inviter au cœur de nos clusters et de nos filières industrielles. Ce sujet fait d'ailleurs actuellement l'objet de travaux du Conseil supérieur de l'Economie sociale et solidaire, et constituera un axe important de la future Stratégie nationale de développement de l'ESS qui sera publiée dans les mois qui viennent.

Enfin, les Schémas Régionaux de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SDREII), comme le veut désormais la loi, seront eux aussi l'occasion de formaliser des objectifs clairs en faveur du développement d'une économie sociale et solidaire pleinement intégrée aux politiques publiques locales. J'insiste sur l'importance de ces schémas, car j'y vois une formidable occasion de diffuser les valeurs propres à cette autre façon d'entreprendre, mais aussi l'opportunité, localement, de co-construire des cadres innovants, capables de concilier développement économique de proximité et cohésion sociale au service des territoires et de leurs habitants.



Martine PINVILLE

Secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire

Préface

Agir pour et avec les habitants, créer des emplois et des activités socialement utiles, répondant aux besoins des habitants : la politique de la ville et l'économie sociale et solidaire (ESS) ont de nombreux objectifs communs.

L'ESS offre aux quartiers prioritaires de la politique de la ville la possibilité d'élaborer des solutions de proximité avec ceux qui seront amenés à les utiliser ou à les faire vivre ; elle valorise les ressources locales, en prenant appui sur celles-ci dans une perspective de développement.

Les liens existent entre les politiques publiques de l'Économie Sociale et Solidaire et de la Ville. Ils sont toutefois à approfondir et à révéler plus largement. Il importe ainsi de rendre davantage visibles les systèmes d'acteurs et de mieux connaître les outils de chacune de ces politiques, afin de promouvoir une démarche plus intégrée, fondée sur le sens global et les objectifs, et qui dépasse les approches par dispositifs.

Les pistes à explorer sont nombreuses.

Au niveau national, il y a bien sûr la coïncidence de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS et de la loi de programmation du 21 février 2014 pour la ville et la cohésion urbaine, laquelle donne une priorité toute nouvelle au développement économique au sein duquel l'ESS a une place centrale à occuper.

Dans ce cadre national, le niveau d'action efficace et pertinent est le niveau local. A travers les contrats de ville, la politique de la ville associe, de façon partenariale, les initiatives d'un grand nombre d'acteurs, et en premier lieu, des élus locaux, autour d'un projet commun.

C'est bien dans ce contexte que le renforcement des liens de l'ESS et de la politique de la ville peut se réaliser.

Aussi, le Réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire (RTES) et le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) ont décidé de réaliser un guide pratique à destination de l'ensemble des acteurs et partenaires de la politique de la ville et de l'ESS.

Bâti sur des expériences réussies et des témoignages de collectivités concernées par la politique de la ville, alimenté par les échanges d'une rencontre organisée le 15 décembre 2015 avec le soutien de Plaine Commune, ce guide doit être une source d'inspiration : il montre ce qui est concrètement possible, et donne quelques éléments de méthode.

L'économie sociale et solidaire et la politique de la ville ont beaucoup à partager pour s'enrichir mutuellement. Notre souhait est que ce guide y contribue.



Christiane BOUCHART
Présidente du Réseau des
collectivités Territoriales pour
une Economie Solidaire (RTES)



Jean-Michel THORNARY
Commissaire Général à l'Égalité
des Territoires (CGET)

CHAPITRE 1

La place de l'économie sociale et solidaire dans la politique de la ville



- p. 12 • **Politiques publiques de la ville et d'ESS** : des champs de coopération à cultiver

LE REGARD DE

- p. 14 • **Sébastien Jallet (CGET)**, Commissaire délégué à l'égalité des territoires, directeur de la ville et de la cohésion urbaine.
- p. 17 • **Dounia Besson (RTES)**, Vice-présidente du RTES et adjointe à l'ESS à la Ville de Lyon.

ZOOM SUR

- p. 19 • **Le contrat de ville de la communauté urbaine de Dunkerque**

CHAPITRE 2

Renforcer l'articulation politique de la ville et ESS : éléments de méthode



ANALYSE

- p. 24 • **L'articulation ESS et politique de la ville**

Exemple de la démarche de Plaine Commune.

- p. 28 • **À Saint-Etienne**, une démarche transversale pour inscrire l'économie au cœur de la politique de la ville.

LEVIERS

- p. 29 • Réaliser un diagnostic territorial et une cartographie
- p. 32 • Faciliter les transversalités

ÉCLAIRAGE

- p. 35 • Eclairage sur politique de la ville et ESS en Ile-et-Vilaine

DÉTAILLÉ

CHAPITRE 3

Éclairages transversaux



- p. 38 • Le rôle possible des bailleurs sociaux et des aménageurs
- p. 41 • Repérer les initiatives et accompagner le passage de l'économie informelle à l'ESS
- p. 43 • Les financements mobilisables
- p. 46 • La structuration de filières
- p. 48 • La place des citoyens

p. 104 •

10 leviers à destination des collectivités et des autres acteurs publics

pour renforcer les liens entre l'ESS et une politique de la ville renouvelée

CHAPITRE 4

Initiatives ESS

en politique de la ville
étudiées à la loupe



À LA LOUPE

- p. 52 • Vers un Réseau d'Achat Commun (69)
- p. 56 • PTCE Resto Passerelle (Ile-de-France)
- p. 60 • Garage solidaire du Hainaut (59)
- p. 64 • L'Autre Boutique (06)
- p. 68 • Régie de Territoire CUCM Nord (71)
- p. 71 • Coopérative Jeunesse de Services (35)
- p. 74 • ARTIS (38)
- p. 78 • Coop Alpha (33)
- p. 82 • Community Land Trust de Bruxelles

REPÉRAGE DE 17 AUTRES INITIATIVES

p. 86 à 102 • KAPS, Koloc' à projets solidaires • EPICEA, épicerie solidaire de Créteil • Régie de quartier «Impulsion» de Hénin Carvin • Work & Co • Les Gouttes d'Or de la Mode et du Design • Epicerie Solidaire Itinérante • Autour du livre - Insefac • Premier conseil • La Conciergerie solidaire • Lieux Collectifs de Proximité • Rues du développement durable • Fontaine Ô Livres • Ressourcerie de Cenon • Coopérative Hôtel du Nord • Atelier de Beauté solidaire A.P.R.E.S • Le Petit Gourmand • La Coursive Boutaric

- p.106 • Annexe : Retour sur le séminaire « Politique de la ville et ESS - 15 Décembre 2015 - Plaine Commune
- p. 108 • Glossaire, édition & remerciements

Ce **Repères** a été réalisé à partir d'un travail mené pendant près d'une année par le RTES. Il s'appuie essentiellement sur des initiatives repérées par le RTES, ses collectivités adhérentes et ses partenaires en 2015 et début 2016, ainsi que sur différents temps de travail organisés sur ce sujet au cours de l'année (conférence en ligne avec Dounia Besson et Jean Gatel le 29 mars 2015, atelier de travail avec une trentaine de collectivités adhérentes en juillet 2015, et organisation d'un séminaire à Plaine Commune en décembre 2015, réunissant plus d'une centaine de participants, collectivités, services de l'Etat et acteurs).

Il s'agit d'un premier travail sur le sujet, les initiatives présentées ne prétendent ni à l'exhaustivité ni même à l'exemplarité, nous souhaitons que ce **Repères** contribue modestement à faciliter les croisements nécessaires entre les politiques publiques d'ESS et de la ville. Il a vocation à être enrichi.

Conformément aux précédentes publications du RTES¹, il s'agit de donner à voir, outiller, contribuer à la réflexion et proposer quelques leviers à destination des collectivités, des services de l'État et de l'ensemble des acteurs et partenaires de la politique de la ville et de l'ESS.

¹ Jeunes et Initiatives économiques solidaires, 2010 ; Inscrire l'utilité sociale au coeur des politiques locales (coproduction ARF-RTES avec le soutien de l'Avise), 2012 ; Le rôle des collectivités dans les dynamiques de PTCE, 2014 et 2016.

Le RTES agit pour :

- Promouvoir les initiatives des territoires, à travers ses publications (lettre électronique, lettre papier trimestrielle...), son site Internet, l'organisation de rencontres...
- Valoriser auprès des institutions nationales et européennes la richesse des actions menées,
- Favoriser le transfert de bonnes pratiques, à travers des journées d'échanges et de débats, la mise en place de formations...
- Rechercher les conditions d'amélioration des politiques mises en œuvre.



Conseils régionaux, conseils départementaux, intercommunalités, communes...

Plus de 130 collectivités rejoignent le RTES autour d'une conviction: l'ESS est une économie en capacité d'apporter des réponses aux besoins économiques, sociaux et environnementaux des territoires.

Politique de la ville

CHAPITRE

1

La place de l'économie sociale et solidaire dans la politique de la ville

& ESS

> SOMMAIRE

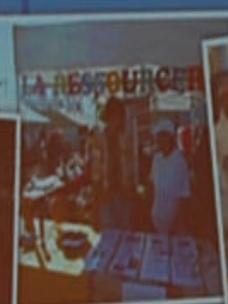
p. 12 • Politiques publiques de la ville et d'ESS
des champs de coopération à cultiver

LE REGARD DE

p. 14 • Sébastien Jallet (CGET)
p. 17 • Dounia Besson (RTES)

ZOOM SUR

p. 19 • Le contrat de ville de la communauté urbaine de Dunkerque



Politiques publiques de la ville et d'ESS : des champs de coopération à cultiver

A l'origine de la politique de la ville dans les années 80, une approche expérimentale, partant des ressources du territoire et de son tissu associatif, était privilégiée, faisant pleinement leur place aux initiatives de l'économie sociale et solidaire. C'est dans ce contexte que sont nés nombre de régies de quartiers par exemple, ou des restaurants multiculturels créés par des femmes. De multiples facteurs peuvent expliquer l'éloignement progressif de la politique de la ville et de l'ESS : accent mis sur la rénovation urbaine dans les années 2000, prégnance des problématiques sécuritaires, fragilité économique des initiatives, essoufflement d'une partie des militants associatifs des quartiers, volonté d'une partie des acteurs de l'ESS d'être reconnus comme acteurs économiques à part entière,...

A partir de 2012, la place nouvelle accordée au développement économique au sein de la politique de la ville puis l'adoption de la loi sur l'ESS conduisent à une inflexion importante du côté de l'Etat :

« L'ESS constitue une réponse particulièrement adaptée aux attentes des habitants des quartiers. Le changement d'échelle de l'ESS, qui est au cœur de la feuille de route du ministre délégué à l'ESS, peut donner une réelle force de frappe et un nouveau souffle à la politique de la ville » indique le Comité interministériel de la ville du 19 février 2013.

Cette inflexion se traduit notamment par la signature d'une convention d'objectifs pour les quartiers prioritaires en 2013 entre le Ministre en charge de l'économie sociale et solidaire et de la consommation, Benoît Hamon, et le ministre en charge de la Ville, François Lamy, convention renouvelée en 2016.

Le guide pratique de l'ANRU de 2013 précise¹ :

« Les acteurs de l'ESS apparaissent donc comme de bons relais des politiques publiques, puisqu'ils procurent des solutions adaptées à la fois au territoire dans lequel ils s'inscrivent, et aux populations qui s'y trouvent. De nombreux dispositifs, permettant aux collectivités territoriales de soutenir l'économie sociale et solidaire, se sont développés, comme les conventions pluriannuelles d'objectifs, les Sociétés coopératives d'intérêt collectif... Enfin, des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) se mettent en place sur les territoires avec un objectif de coopération inter-entreprises mais aussi d'échanges avec le territoire et ses habitants. » (page 51 du guide).

Au sein des collectivités locales, les politiques publiques de la ville et de l'ESS dépendent dans la plupart des cas d'élus et de services différents, et demeurent relativement cloisonnées. En 2014, sur 130 collectivités adhérentes au RTES, seuls 8 élus portaient la thématique conjointe ESS et Politique de la Ville (quatre communautés d'agglomérations, deux conseils régionaux, un département et une ville). L'ESS est en général rattachée au développement économique, notamment au sein des régions et des agglomérations. Mais de nombreuses collectivités ont la volonté de renforcer les articulations entre l'économie sociale et solidaire et la politique de la ville.

¹ On peut cependant déplorer que le référentiel thématique de la politique de la ville « Emploi et développement » de janvier 2015 n'évoque pas l'ESS au niveau du repérage des acteurs.

L'ESS peut être caractérisée par trois dimensions importantes :

- répondre à des besoins des habitants (mobilité, logement, alimentation...),
- favoriser la création d'activités et d'emplois,
- encourager la participation des citoyens.

Chiffres clés:

10,5 % de l'emploi français

+25 % de salariés dans l'ESS depuis 2000

600 000 postes

à pourvoir d'ici 2020 en raison des départs en retraite.

ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE: UN TERME RÉCENT, UNE HISTOIRE ANCIENNE

Si le terme même d'économie sociale et solidaire apparaît dans les années 2000, elle plonge ses racines dans une histoire riche.

Les 1ères coopératives fruitières apparaissent dans le Jura dès le 13ème siècle. Mais c'est au XIXème siècle, en réaction aux difficultés et injustices engendrées par la révolution industrielle, que s'enracine véritablement ce qui allait devenir l'économie sociale. Les idées qui émergent alors se concrétisent en France et en Europe sous différentes formes comme les associations ouvrières, les sociétés de secours mutuel, les coopératives, et 3 grandes familles vont se développer et se structurer tout au long du XXème siècle : les coopératives (et au sein de celles-ci coopératives de crédit, coopérative d'artisans, coopératives agricoles, coopératives ouvrières de production, de consommation), les mutuelles et les associations, auxquelles s'ajoutent dans la dernière partie du XXème siècle les fondations.

En parallèle, de nombreux acteurs développent tout au long des années 70 et 80 des initiatives se revendiquant d'économie solidaire. Ces initiatives ont plusieurs sources : volonté de vivre et travailler autrement, montée du chômage, qui va conduire à la recherche de solutions pragmatiques pour contribuer à la création d'emplois pour des chômeurs, et évolution de la société (travail des femmes, allongement de la durée de vie,...), qui engendrent de nouveaux besoins. Ces initiatives mettent souvent au cœur de leur projet la participation des usagers ou des travailleurs, la nature et la finalité de leur activité, une attention aux problématiques d'environnement, et dans un certain nombre de cas, l'affirmation d'une volonté de transformation de l'économie.

Dans les années 2000, on assiste à l'émergence d'une nouvelle génération d'acteurs, sous la bannière d'entrepreneurs sociaux, défendant la possibilité de mener un projet économique avec une finalité sociale, mettant l'accent sur le caractère entrepreneurial des projets et attachés à promouvoir le rôle de l'entrepreneur.

Le terme économie sociale et solidaire, consacré par la loi sur l'ESS, est aujourd'hui adopté par la très grande partie de ces familles.

LA LOI ESS DU 31 JUILLET 2014

La loi relative à l'économie sociale et solidaire adoptée le 31 juillet 2014¹ permet de définir ce qu'est une entreprise de l'ESS, « un mode d'entreprendre » regroupant associations, mutuelles, coopératives et fondations, avec une ouverture aux sociétés commerciales qui poursuivent un objectif d'utilité sociale inscrit dans leurs statuts. Elle n'aborde pas tous les champs de l'ESS, comme la consommation responsable, le bénévolat, la dimension citoyenne,...

Les principes des entreprises de l'ESS :

- Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices,
- Une gouvernance démocratique, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital, des salariés, des associés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise (exemple des sociétés coopératives d'intérêt collectif – Scic).
- Une gestion conforme aux principes suivants:
 - des bénéfices majoritairement consacrés au maintien ou au développement de l'entreprise,
 - des réserves obligatoires impartageables,
 - en cas de liquidation ou de dissolution, l'ensemble du « boni de liquidation » est versé à une autre structure de l'ESS et non à des actionnaires ou membres de l'association.

Certaines entreprises peuvent également bénéficier d'un agrément d'entreprise solidaire d'utilité sociale (Esus) dès lors que certaines de leurs caractéristiques affectent leur rentabilité et qu'une limitation de l'échelle des rémunérations est mise en place. De nombreuses structures bénéficient de plein droit de cet agrément (entreprises d'insertion, associations intermédiaires, régies de quartier, entreprises adaptées, centres d'hébergement,...). Cet agrément ESUS doit faciliter la mobilisation de financements publics et privés, par exemple la mobilisation des fonds d'épargne salariale solidaire au travers de structures telles que France Active.

Enfin, dans son article 59, la loi donne une définition de la subvention qui était jusqu'alors appréhendée de manière jurisprudentielle. C'est un point important pour le tissu associatif dans sa relation avec les collectivités territoriales.

LE REGARD DE

Sébastien Jallet, Commissaire délégué à l'égalité des territoires, directeur de la ville et de la cohésion urbaine.



Le développement économique est un objectif fortement affirmé par la nouvelle politique de la ville ; il appelle la mobilisation de nouveaux réseaux d'acteurs et il invite à étendre le champ des partenariats.

L'amélioration des conditions de vie des habitants des quartiers prioritaires est l'objectif premier de la politique de la ville.

La politique de la ville couvre en conséquence un large spectre d'interventions, variables en nature et en intensité d'un territoire à l'autre, et qui se reflète dans la diversité des contrats de ville ; ces interventions relèvent du renouvellement urbain (mis en œuvre dans le cadre du programme national, d'initiatives régionales ou locales), de la cohésion sociale (éducation, santé, culture, etc.) et du développement économique.

Le développement économique est un objectif fortement affirmé par la nouvelle politique de la ville ; il appelle la mobilisation de nouveaux réseaux d'acteurs et il invite à étendre le champ des partenariats.

Depuis 2013, plusieurs outils ont été créés ou mobilisés pour soutenir la revitalisation économique des quartiers prioritaires, dans le cadre de dispositions fiscales spécifiques (transformation des zones franches urbaines en territoires entrepreneurs et mesure en faveur du commerce de proximité) ou via le programme d'investissement d'avenir, l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine et la Caisse des dépôts et consignations (co-investissements pour l'immobilier d'activité), ou plus récemment, avec la mise en place de l'agence France entrepreneur (soutien à l'entrepreneuriat). Ils invitent les acteurs locaux à s'engager dans la voie du développement économique. Celui-ci nécessite de disposer d'une vision globale et d'une agilité particulière pour articuler les échelles territoriales du quartier et de l'intercommunalité, l'économie de proximité mais aussi en lien avec les entreprises extérieures au quartier, la création d'emploi et de richesse.

Les enjeux sont majeurs, compte tenu, tant de l'insuffisance de services, de commerces et d'activités économiques plus généralement constatée dans les quartiers prioritaires, que du besoin d'emploi dans ces quartiers, où les taux de chômage sont près de deux fois et demi supérieurs à ceux observés dans leur environnement urbain. L'ESS a une place à prendre ou à renforcer dans la politique de la ville. Les liens entre ESS et politique de la ville sont anciens. Les régies de quartiers ou encore les coopératives d'activité ou d'emploi, par exemple, sont des acteurs qui comptent, et le développement des clauses sociales dans les marchés publics et privés, est une motivation commune.

La visibilité de cet « autre mode d'entreprendre » doit encore être accrue. Le CGET y contribue en sensibilisant l'ensemble des acteurs à cet enjeu. Deux rencontres nationales ont été organisées en 2013 et en 2015 sur le développement économique dans les quartiers de la politique de la ville, avec les réseaux des professionnels du développement économique et social : Amadeus, inter-réseau-DSU, fédération des comités d'expansion et des agences de développement économique (CNER).

Par ailleurs, le CGET a intégré le Conseil supérieur de l'ESS tel que refondu depuis la loi du 31 juillet 2014, ce qui lui permet de donner toute sa visibilité aussi aux enjeux propres aux quartiers politique de la ville.

En outre, les ministres Benoit Hamon et François Lamy ont signé le 27 septembre 2013 une convention d'objectifs en faveur des quartiers prioritaires, qui a pour objet de mobiliser, dans le cadre des contrats de ville, les moyens de droit commun en soutien au développement de l'ESS dans les quartiers prioritaires et à l'insertion de leurs habitants.



Le ministère de la Ville a également contribué aux deux appels à projets interministériels relatifs aux pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) qui sont porteurs de développement économique et social durable. La majorité des 37 lauréats déploient leurs actions et services dans des territoires comportant des quartiers prioritaires. Le ministère de la Ville participe aussi à la conception d'outils de suivi et d'évaluation, ainsi qu'à la capitalisation de ces démarches novatrices.

Enfin, des réflexions sur la stratégie en matière de développement économique et d'opérations d'aménagement se conçoivent dans le cadre des contrats de ville. Au travers du programme d'investissements d'avenir « ville et territoires durables », 250 millions d'euros sont mobilisés pour la période 2014 – 2024, afin d'investir en fonds propres aux côtés d'acteurs privés dans des projets immobiliers contribuant à la diversification fonctionnelle des quartiers prioritaires. Le maillage territorial prend également appui sur le ciblage volontariste en faveur des quartiers prioritaires, parmi les bénéficiaires des 162 formations dispensées au sein de « Fabriques du numérique », et par le soutien à la mise en place de 55 centres d'affaires de quartiers, qui offrent pour leurs entrepreneurs, hébergement et accompagnement post-crédation.

Cet état des lieux serait incomplet s'il n'était fait état de l'implication de la Caisse des dépôts aux côtés du ministère de la Ville pour accompagner la revitalisation économique des quartiers prioritaires et que traduit la convention partenariale conclue pour la période 2014 – 2020.

Pour poursuivre et approfondir, certaines clefs d'entrée font leurs preuves. En voici quelques-unes qui ressortent de l'analyse d'un échantillon des 435 contrats de ville qui ont été conclus entre l'Etat, les collectivités locales et leurs partenaires :

- Tout d'abord, **la qualification des acteurs de la politique de la ville au développement économique**: penser l'économie dans sa diversité, articuler les échelles de territoires, partager des cultures professionnelles jusque-là étanches ainsi qu'une même lecture des enjeux, faire travailler ensemble les services de la politique de la ville,

du développement économique, de l'insertion et de l'aménagement, et les acteurs privés (bailleurs, investisseurs, clubs d'entreprises, Caisse des dépôts ...).

Dans le cadre de la mission Développement Economique Urbain initiée en 2012 par la Caisse des dépôts et le CGET, les centres de ressources de la politique de la ville ont construit des cycles d'ateliers, qui ont permis notamment de préparer l'élaboration du pilier développement économique des contrats de ville. Des séminaires spécifiques sur l'ESS sont régulièrement organisés.

Certains contrats de ville ont également mis en place des formations-actions associant les services techniques et les élus, en s'appuyant sur une Chambre Régionale et l'Economie Sociale et Solidaire ou un acteur de l'ESS particulier (Ile-et-Vilaine, Lille Métropole, Lyon par exemple), l'accord-cadre avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale signé par le CGET peut également être mobilisé.

- Une réflexion autour de **l'ingénierie** à mettre en place : l'ESS est notamment une réponse à un besoin non couvert par l'économie classique, faute d'une rentabilité suffisante. De nombreux contrats de ville souhaitent ainsi accompagner le développement de structures de l'ESS et citent notamment la création d'une épicerie sociale, de services susceptibles de lever les freins à l'insertion, comme une auto-école sociale, un garage solidaire, une crèche...

L'existence d'acteurs de l'émergence susceptibles d'accompagner la création des structures et leur mobilisation sur les quartiers de la politique de la ville est donc un enjeu : Fabriques à Initiatives, incubateurs, poste de facilitateur porté par une collectivité ...

La question du repérage et de l'accompagnement de l'innovation est stratégique : certaines collectivités lancent des appels à projet ESS ou Innovation, en ciblant spécifiquement les quartiers politique de la ville.

Cette coordination entre les acteurs de l'ESS et de la politique de la ville se joue au sein des instances d'animation et de suivi du pilier emploi et développement économique du contrat de ville.

• Un diagnostic sur les **réseaux d'accompagnement et de financement des structures de l'ESS**.

Il existe de nombreux dispositifs pour accompagner et financer la création et le développement des structures de l'ESS (réseaux d'accompagnement à la création d'activités, plans portés par les Régions et mobilisant notamment des crédits européens). Un des préalables avant la mise en place d'un tel programme peut donc être tout logiquement de recenser les acteurs existants afin de pouvoir les mobiliser et de repérer les manques sur l'ensemble de la chaîne entrepreneuriale (sensibilisation, accompagnement, financement, immobilier d'activité).

A cet effet, dans le cadre de la convention en faveur des quartiers prioritaires conclue entre la Caisse des dépôts et l'Etat, la CDC peut proposer un appui en expertise et un financement pour l'élaboration d'un diagnostic territorial.

Des objectifs quantitatifs en faveur des entreprises créées dans les quartiers prioritaires peuvent être fixés aux opérateurs d'accompagnement à la création d'activités.

FICHE D'IDENTITÉ SUR LES CONTRATS DE VILLE

La loi de programmation du 21 février 2014 pour la ville et la cohésion urbaine introduit les innovations suivantes :

• **Un seul document de référence : le contrat de ville**

Conclu à l'échelle intercommunale et inscrit dans une démarche intégrée, le contrat de ville est désormais le cadre unique de la politique de la ville. Ce document traite dans une même dynamique les actions en faveur de la cohésion sociale, les interventions sur le cadre de vie et le renouvellement urbain, le développement économique et l'emploi. Pour ce faire, les 435 contrats de ville qui ont été signés ont mobilisé dans leur diagnostic et leur programme d'actions, l'ensemble des services de l'Etat et les différents niveaux de collectivités territoriales, ainsi qu'un grand nombre de partenaires : acteurs économiques, associations, habitants ...

Conclus pour une durée de 6 ans (2015-2020), les contrats de ville ne sont pas des documents figés, mais ont vocation à être enrichis au cours de leur exécution.

• **Une géographie prioritaire resserrée**

Fondée sur le critère unique du revenu par habitant, la nouvelle géographie prioritaire qui s'applique depuis 2015 comporte 1 500 quartiers dont 200 dans les territoires d'Outre-Mer. Au total, ce sont près de 5,5 millions de personnes qui vivent dans les quartiers relevant de la politique de la ville.

Chiffres clés:

435 contrats de ville signés
pour **6** ans de 2015 à 2020.

Une nouvelle géographie prioritaire

sur **1500** quartiers dont **200** dans les territoires d'Outre-Mer.

5,5 millions de personnes vivant dans les quartiers relevant de la politique de la ville.

LE REGARD DE

Dounia Besson, vice-présidente du RTES et adjointe à l'ESS à la Ville de Lyon.



Le rôle des collectivités dans la mise en place d'un écosystème favorable à un développement économique durable des territoires est fondamental.

Les acteurs de l'ESS sont bien présents dans les quartiers, et on l'a constaté dès le démarrage de la politique de la ville. Que l'on pense aux associations d'éducation populaire, aux associations sportives ou culturelles, aux actions de démocratie citoyenne et d'insertion. L'ESS apporte également aux quartiers une autre conception du développement économique, plus endogène, moins consumériste, davantage attaché à l'utilité sociale de la production, plus enclin à permettre aux habitants d'être des citoyens à part entière, dans une dimension plus collective. Loin de s'appuyer sur des effets d'aubaine qu'on a parfois pu constater, l'ESS repère la capacité d'innovation sociale du territoire, soutient l'émergence d'activités socio-économiques avec une dimension collective, en s'appuyant sur des outils tels que les coopératives d'activités et d'emploi ou les incubateurs.

Dans les transitions que nos sociétés vivent, l'ESS met également en évidence de nouveaux métiers dans l'économie circulaire, dans les services à la personne, dans la petite enfance auxquels les habitants de ces quartiers doivent pouvoir accéder.

Mais ces apports ne sont pas toujours reconnus. Un portage politique au sein des collectivités est nécessaire pour à la fois ne pas réduire l'ESS à la création d'emplois pour des personnes en difficultés d'insertion professionnelle, et en même temps inscrire, dans le contrat de ville, la dimension développement économique et l'entreprendre autrement. La mobilisation de l'ensemble des directions de la collectivité locale est un enjeu important.

Le rôle des collectivités dans la mise en place d'un écosystème favorable à un développement économique durable des territoires, favorisant l'initiative et la pérennité des activités créées, est fondamental.

En fonction de ses compétences, la collectivité territoriale peut apporter aux acteurs du territoire un accompagnement technique et/ou financier, de la visibilité dans leurs actions, des marchés avec une commande publique responsable... Nous le verrons tout au long de cet ouvrage.

Deux points sont particulièrement importants pour le RTEs : la formation et la pérennisation des initiatives.

- La formation des jeunes collégiens et lycéens des quartiers à une économie plurielle afin de pouvoir s'appuyer sur la ressource humaine de ces quartiers, et la formation au sein des collectivités. Pour ces dernières, les universités et les réseaux d'acteurs comme les CRESS peuvent être des partenaires importants. Mais également le CNFPT, avec lequel le RTEs vient de signer une lettre d'engagements, et les centres de ressources politique de la ville. Nous souhaitons que ce guide puisse alimenter ces formations.

- La pérennisation des initiatives. Cette pérennisation nécessite une reconnaissance, et un financement en tant que telle de l'utilité sociale de ces initiatives. La pérennisation des activités d'utilité sociale est également favorisée par la structuration de celles-ci: qu'il s'agisse de faciliter la structuration verticale sous forme de filière, notamment en lien avec les bailleurs sociaux, ou horizontale sous forme de PTCE par exemple, notamment en s'appuyant sur les points forts des territoires.

Le soutien des collectivités doit ainsi s'intégrer dans un écosystème plus large, mobilisant l'Etat, les universités et organismes de formation, les acteurs de l'ESS et les autres acteurs privés. C'est à cette condition que l'on pourra donner une réelle force de frappe et un nouveau souffle à la politique de la ville.

En effet, l'ESS peut être une réponse à la fois pertinente et efficiente aux besoins des habitants dans un contexte où les enjeux démocratiques restent une problématique centrale dans ces quartiers.

Les quartiers populaires sont le miroir grossissant de notre société et il est urgent de traiter la cohésion sociale de manière plus globale en replaçant l'Homme au cœur de la démarche économique, ce qui inclut l'exercice de la démocratie dans toutes ses dimensions.

ZOOM SUR

Le contrat de ville de la communauté urbaine de Dunkerque

Contexte et enjeux stratégiques

Du fait de son histoire et de son profil économique, le territoire dunkerquois a davantage une « culture salariale » qu'entrepreneuriale. Parce que la création et l'accès à l'emploi passent aussi par un développement économique « endogène », et parce que de nombreux dispositifs d'accompagnement existent sur l'ensemble de la chaîne de construction du projet – création d'entreprise – pérennisation, la stimulation de « l'esprit d'entreprendre » et de la création d'activité est un instrument indispensable pour favoriser la cohésion sociale sur le territoire. Au-delà des dispositifs de droit commun existants sur le sujet (Citéslab, Département, CDC, réseau d'aide à la création etc.), le territoire dunkerquois avait la particularité de disposer d'une Zone Franche Urbaine sur le territoire de Saint-Pol-sur-Mer, devenu « Territoire entrepreneur » en 2015 qui, en lien avec le contrat de ville (2015-2020), se dotera d'une stratégie pour favoriser l'accès des populations en difficultés aux emplois qui y sont créés.

Le développement de l'ESS est une priorité stratégique partagée (Communauté Urbaine, Conseil Régional au travers de son Plan Régional de Développement de l'Économie Sociale et Solidaire, Département, villes etc.), qui permet de faire le lien entre les enjeux de développement économique et de cohésion sociale, en engageant les acteurs économiques dans une démarche de responsabilité sociale. En effet, au-delà des seuls emplois créés, les expériences locales en la matière ont montré que ce type d'activité contribuait également à la vie du quartier, mais qu'elles nécessitaient un soutien et un accompagnement pour être mises en place et être pérennisées.

Le soutien au développement de l'ESS dans le cadre de l'appui au développement économique et l'accès à l'emploi des publics les plus en difficulté

Le diagnostic initial pour le territoire de Dunkerque fait état d'une implantation nouvelle d'acteurs de l'ESS sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville et de l'impact positif engendré, tant sur le plan purement économique, que sur celui de la cohésion sociale et de l'intégration du quartier dans la ville. Pour autant, il apparaît clairement que la question du développement économique et de la mobilisation de ses outils et acteurs n'est pas saisie par les partenaires opérationnels oeuvrant sur les quartiers prioritaires, qui disent ne pas avoir de prise sur ce champ.

Dès lors, un des enjeux affichés du contrat de ville de la communauté urbaine de Dunkerque (CUD) est de « se saisir de l'économie sociale et solidaire comme d'un levier de la cohésion sociale », en s'appuyant sur des outils identifiés ou à consolider.

Plusieurs outils d'accompagnement existent déjà sur le territoire dunkerquois :

- Les réseaux CRESS (Chambre Régionale de l'ESS) et APES (Association Acteurs pour une Économie Solidaire) travaillent à la diffusion des valeurs de l'ESS.
- La Communauté Urbaine et l'association Entreprendre Ensemble co-portent le plan DESSINE (plan dunkerquois de développement de l'économie sociale, solidaire et innovante), qui permet d'accompagner les projets ESS à vocation économique.



Plusieurs outils d'hébergement sont également identifiés :

- la Ruche d'entreprises située en ZFU-territoire entrepreneurs sur la ville de Saint-Pol-sur-Mer et qui s'est récemment ouverte aux activités issues du domaine de l'ESS ;
- le projet de restauration du bâtiment « Toiles et bâches » par l'ouverture de l'espace **Work & Co** (pour en savoir plus sur ce projet, voir p.89).
- le village artisanal du Banc Vert, situé dans un quartier prioritaire.

- une approche différenciée des territoires plus large que les seuls quartiers prioritaires, afin de relier la logique de territorialisation de l'action régionale au profit d'une plus grande cohésion sociale et territoriale.
- des démarches et dispositifs favorisant la mobilisation des habitants des quartiers défavorisés et leur implication citoyenne.
- des collectivités territoriales compétentes sur lesquelles s'appuyer, principalement les EPCI, dans une logique de mobilisation renforcée des politiques régionales au service du projet de territoire.

Une mobilisation très forte des collectivités territoriales

Le Conseil régional Nord-Pas-de-Calais participe activement au soutien au développement économique et à l'accès à l'emploi sur le territoire, en s'appuyant notamment sur les outils déployés dans le cadre du schéma régional de développement économique (SDRE) et de sa déclinaison locale en plan local de développement économique (PLDE). Cette stratégie, coordonnée à la politique de formation régionale, s'appuie sur la croissance économique du territoire par le développement des secteurs d'excellence et le renforcement des locomotives économiques, mais aussi par le développement d'activité économique de proximité comme, par exemple l'ESS, en appuyant particulièrement les initiatives qui émergeraient dans les quartiers prioritaires.

Le Conseil régional Nord-Pas-de-Calais est par ailleurs fortement engagé dans la politique de la ville et a repositionné son intervention dans le cadre d'une stratégie de développement social durable des territoires qui s'inscrit dans le cadre suivant :

Plus spécifiquement, le programme régional de développement de l'économie sociale et solidaire permet de faire appel aux structures d'accompagnement à la création d'activités ESS, cofinancées par le conseil régional, pour accompagner les projets dans les quartiers prioritaires et de mobiliser les aides directes proposées par la collectivité (contrat de création, contrat d'appui au développement de l'ESS), ou les outils co-financés (outils France active, Autonomie et Solidarité, les Cigales...). Ces actions sont renforcées dans le cadre de certains volets ESS des PLDE (actions d'animation, appel à projet, innovation).

Financements européens mobilisés

Le fonds européen pour le développement régional (FEDER) :

Le conseil régional Nord-Pas-de-Calais a décidé de consacrer 12 % des fonds FEDER au bénéfice des quartiers prioritaires, à travers les investissements territoriaux intégrés (ITI). La CUD s'est portée pour mettre en œuvre un ITI sur son territoire, qui lui permettra de réserver une enveloppe de crédits FEDER pour accompagner la stratégie intégrée en faveur de l'ensemble des quartiers de la politique de la ville sur les dimensions du développement et de l'aménagement durable (projet territorial de cohésion sociale et urbaine -PTCSU).

Le fonds social européen (FSE) :

Le FSE vise à soutenir l'emploi, la formation professionnelle, l'inclusion sociale et la lutte contre la pauvreté. Ces enjeux sont prioritaires dans les quartiers les plus défavorisés.

Le territoire dunkerquois mobilise depuis longtemps du FSE en faveur des quartiers politique de la ville :

- sur la période 2000-2006, une convention cadre FSE a été portée par la CUD sur la priorité "politique de la ville et développement solidaire" du FSE.

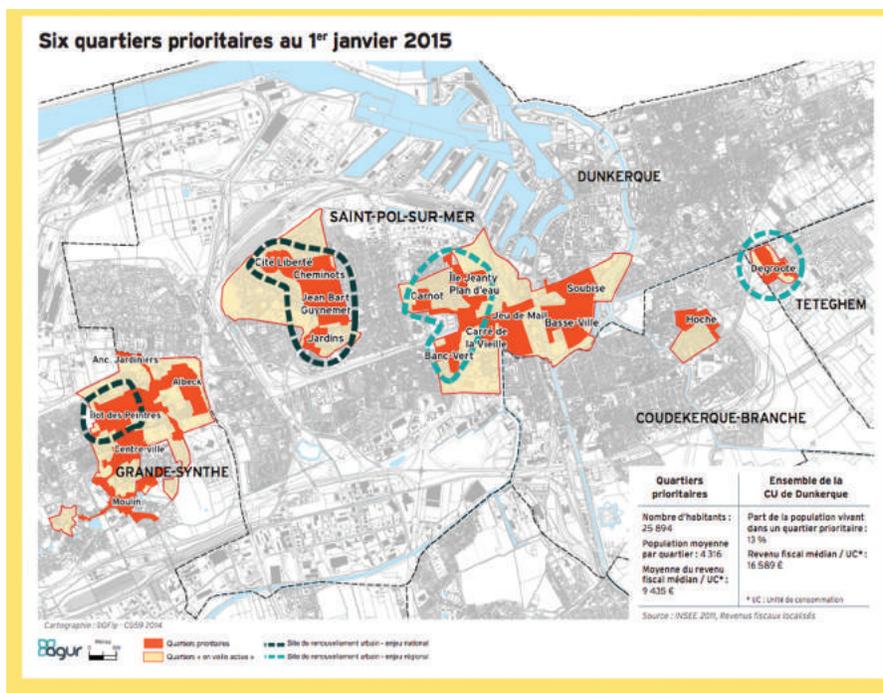
- sur la période 2007–2013, Entreprendre Ensemble a été organisme intermédiaire et a géré une subvention globale FSE, dont une partie portait sur la priorité "accès et retour à l'emploi pour les habitants des zones urbaines sensibles". Les habitants des quartiers prioritaires ont ainsi pu bénéficier des actions mises en place par les porteurs de projets (communes, structures d'insertion, associations...).

- pour la période 2015-2020, le territoire continuera à mobiliser du FSE pour les actions bénéficiant aux habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Le conseil départemental du Nord s'est par exemple engagé à y consacrer à minima 10 % de l'enveloppe FSE « Inclusion sociale et lutte contre la pauvreté » dont il est gestionnaire.

Un dispositif de suivi et d'évaluation

Pour suivre ce développement de l'ESS, plusieurs outils d'évaluation ont été pensés : des indicateurs sur le nombre de structures existantes, le nombre d'emplois créés, la diversité des structures implantées, leur fonction, les types d'entreprises (associations, coopératives, sociétés anonymes, entrepreneurs individuels) et des indicateurs sur le soutien des collectivités locales à ces structures (subventions, investissements, communications...).

Cartographie des quartiers prioritaires de la Communauté urbaine de Dunkerque



CHAPITRE 2

Renforcer l'articulation politique de la ville et ESS : éléments de méthode

> SOMMAIRE

ANALYSE

p. 24 • L'articulation ESS et politique de la ville

Exemple de la démarche de Plaine Commune

p. 28 • À Saint-Etienne, une démarche transversale pour inscrire l'économie au coeur de la politique de la ville.

LEVIERS

p. 29 • Réaliser un diagnostic territorial et une cartographie

p. 32 • Faciliter les transversalités

ÉCLAIRAGE

p. 35 • Eclairage sur politique de la ville et ESS en Ile-et-Vilaine



ANALYSE

L'articulation ESS et politique de la ville

Exemple de la démarche de Plaine Commune

L'Établissement Public Territorial¹ de Plaine Commune, dont 67% du zonage relève de la politique de la ville, s'est engagé dans une démarche de rapprochement des outils et des perspectives de l'ESS et de la politique de la ville. Il s'agit de convaincre les acteurs de la politique de la ville d'utiliser l'ESS comme un outil de développement des quartiers, d'intégrer l'ESS comme outil de la politique de la ville et de développer le nombre de bénéficiaires de la politique de la ville en lien avec l'ESS.

¹ EPT: forme d'EPCI créé par la loi qui définit la Métropole du Grand Paris.

Sous le statut d'EPT depuis décembre 2015, Plaine Commune regroupe neuf villes de Seine-Saint-Denis : Aubervilliers, Épinay-sur-Seine, L'Île-Saint-Denis, La Courneuve, Pierrefitte-sur-Seine, Saint-Denis, Saint-Ouen, Stains et Villetaneuse.

CHIFFRES CLÉS

(source: INSEE, 2013)

414 367 habitants,

188 366 emplois,

154 506 actifs du territoire ayant un emploi,

22,2% de taux de chômage (France : 10,2%),

38% de taux de chômage des 15-24 ans (France : 25,7%),

4,1% de salariés dans l'ESS (France : 10%),

5 000 hectares de superficie, soit la moitié de la surface de Paris,

46% de logements sociaux,

67% de la surface globale en «zone» politique de la ville.



Plaine Commune, un territoire marqué par la politique de la ville

La situation de Plaine Commune est paradoxale : proche de Paris, bénéficiant d'un réseau dense de transports, ce territoire a su devenir un des principaux pôles économiques d'Ile-de-France, attirant d'importants investissements publics et privés et un nombre croissant de sièges sociaux de grands groupes nationaux et internationaux.

Pour autant, cette politique de développement économique exogène montre depuis plusieurs années ses limites. Une partie importante de la population de Plaine Commune demeure en effet en marge de ce processus. Le taux de chômage reste deux fois supérieur à la moyenne nationale et la majeure partie de sa surface relève toujours du zonage de la politique de la ville, avec un taux de logement social très important.

Cet écart s'explique en partie par l'inadéquation des emplois proposés avec les qualifications des habitants. Lorsqu'ils ne partent pas travailler en dehors du territoire, ils peuvent être à l'origine de la création de très nombreuses entreprises, souvent individuelles, mais qui rencontrent des difficultés et connaissent un taux d'échec supérieur à la moyenne régionale.

La politique de la ville est désormais amenée à mieux prendre en considération les problématiques de ces acteurs économiques locaux, à la source du développement des quartiers. L'expertise de l'ESS sur ces questions est un atout dans la réorientation de cette politique. La fragilité des entreprises individuelles locales peut en effet s'expliquer par un manque d'accompagnement et de visibilité, qui, pour certaines, demeurent dans une économie plus ou moins informelle.

Face à ces constats, l'ESS peut apporter des réponses à la politique de la ville, autant que la politique de la ville peut enrichir des projets d'ESS.

Valoriser l'ESS dans le cadre des projets économiques de la politique de la ville

Jusqu'ici, l'ESS n'était pas intégrée aux dispositifs économiques de la politique de la ville. Elle relevait principalement des thématiques de l'emploi et de l'insertion. Les acteurs locaux liés à l'ESS ne pouvaient donc pas bénéficier directement de la politique de la ville en dehors de cette entrée.

Les nouveaux objectifs, en lien avec l'évolution réglementaire, sont désormais de convaincre les acteurs de la politique de la ville d'utiliser l'ESS comme un outil de développement des quartiers, d'intégrer l'ESS comme outil de la politique de la ville et de développer le nombre de bénéficiaires de la politique de la ville en lien avec l'ESS.

A Plaine Commune, plusieurs éléments de méthode ont été mis en œuvre pour atteindre ces objectifs :

- Défendre une vision renouvelée du développement économique, tenant compte de la pluralité des modèles économiques locaux (économie « classique », économie informelle, économie associative, économie sociale et solidaire) et centrée sur les besoins des acteurs et leurs perspectives de développement ;
- Identifier les personnels de Plaine Commune disposant d'une culture professionnelle multiple, en capacité d'établir des passerelles entre les différents services et avec les acteurs économiques locaux ;
- Multiplier les échanges entre services de Plaine Commune (service développement local, service relation aux entreprises, service étude et prospective, service immobilier d'entreprises et service politique de la ville) ;
- Intégrer en amont l'ESS au pilotage du contrat de ville ;
- Créer un référent « développement économique » du contrat de ville ;
- Apporter une information et une ingénierie aux structures locales de l'ESS, afin que celles-ci puissent bénéficier en retour des mécanismes de la politique de la ville.

La valorisation de l'ESS peut également passer par la mobilisation de **supports de communication** de la collectivité : journal, site internet et autres documents sont de puissants supports d'éducation. De même, la venue médiatisée d'un parlementaire ou ministre peut être l'occasion de mettre en avant les potentiels de l'ESS pour renforcer une politique de la ville incluyente.

La force du décroisement

La présence de « passeurs » parmi les personnels de Plaine Commune a favorisé un travail en transversalité. Porteurs de cultures professionnelles multiples, ces passeurs ont pour mission de partager leurs habitudes de travailler ensemble, en partenariat, de manière transversale et non en « silo », comme c'est trop souvent le cas dans les collectivités. Cela impulse également de nouvelles relations avec les acteurs, basées sur la coopération, et non plus de donneur d'ordre à opérateur. Ces passeurs tissent des liens, et favorisent la prise en compte de la complexité des sujets.

La nouvelle orientation de la politique de la ville a permis de faire en sorte que ce service ait un référent développement économique. En parallèle, l'ESS est inscrite dans la Direction du Développement Économique de l'agglomération. Cela permet de positionner un regard ESS à tous les niveaux de la politique économique et politique de la ville. Une culture commune entre directions de la collectivité se structure, en s'appuyant sur les méthodes de l'ESS.

L'ESS a été bien intégrée à la rédaction du contrat de ville, un premier appel à projet a identifié 70 projets d'ESS.

La transversalité entre collectivités

Plaine-Commune pense son Etablissement public territorial (EPT) comme une « coopérative de villes », avec des décisions et des outils partagés pour prendre les décisions.

Un service «développement local» dans la direction du développement économique s'articule avec un réseau de référents techniciens des neuf communes, et notamment de celles qui ont nommé des élus en charge de l'ESS. Une convention quadripartite, avec l'Etat, la Région et le Département, réunit une centaine de personnes (élu.e.s, technicien.ne.s, acteurs locaux, professionnels) lors de deux comités de pilotage annuels. Ils se déroulent avec une partie politique, puis des ateliers techniques. Cela permet de balayer tout une partie de l'activité sur le champ de l'ESS.

Impact de l'ESS dans la rénovation urbaine au sein de la politique de la ville

La rénovation urbaine est une donnée importante pour Plaine Commune, mais les acteurs économiques locaux rencontrent des difficultés à accéder à un local, ce qui fragilise les entreprises créées.



Une convention avec l'Etat sur l'ESS a permis d'impulser en interne à l'EPT de nouvelles manières de travailler, particulièrement fécondes pour définir les études des projets immobiliers pouvant concerner la rénovation urbaine.

Les techniciens de l'ESS ont proposé que l'approche de l'immobilier d'activités au sein de la rénovation urbaine soit fondée sur une vision plurielle de l'économie. Précédemment, les chargés de mission ESS se spécialisaient dans l'accompagnement de projets de fonctionnement, intervenant peu dans l'immobilier. Réciproquement, les collègues du service « relations aux entreprises » ont une expertise en matière de ZAC et d'implantation immobilière. Les échanges et formations mutuels ont qualifié l'ensemble des agents et permettront à des acteurs d'ESS de trouver des espaces pour développer leurs activités.

Quatre principaux éléments de méthode au sein de la collectivité ont pu être identifiés :

- Former les chargés de mission ESS aux dispositifs et aux mécanismes de la rénovation urbaine, et inversement les chargés de mission « urbanisme » aux enjeux des usages et des divers utilisateurs potentiels des constructions ;
- Sensibiliser à l'économie plurielle et aux potentiels d'un développement endogène, qui s'appuie sur les ressources et savoirs du territoire ;
- Repérer, en année de préfiguration, les études immobilières qui peuvent concerner des structures ESS (crèches associatives, épiceries solidaires, ressourceries, entreprises et services divers, etc.) ;
- Participer à la rédaction des cahiers des charges avec les autres services de la collectivité.

EXEMPLE : STRUCTURER UNE FILIÈRE DE RESTAURATION AVEC LES OUTILS DES POLITIQUES DE LA VILLE ET D'ESS

Diagnostic

Beaucoup de porteurs souhaitent ouvrir des restaurants et d'autres formes d'activités culinaires mais leurs projets ne sont pas suffisamment solides économiquement pour être pérennes : en un an, 70 projets de création ont été ébauchés, mais seulement six ont abouti sur une véritable création sans être sûr de pouvoir à terme ouvrir un restaurant. Ceci s'explique par une multitude de difficultés, notamment l'accession à un local, la capacité financière pour acquérir du matériel ou encore la maîtrise des outils et des stratégies de promotion et de communication.

Problème posé

Comment renforcer la pérennité de ces entreprises en croisant l'économie informelle, domestique, associative, sociale et solidaire et l'économie « classique » ?

Objectif

Trouver des modes d'intervention nouveaux pour faire passerelle entre ces différentes économies.

Éléments de méthode mis en oeuvre

Création en 3 ans d'un incubateur culinaire multi-partenarial, « Plaine de Saveurs », structure ESS permettant la médiation en 3 étapes :

1. Les structures d'aide à la création d'entreprises orientent des porteurs de projets aux sessions d'information de cet incubateur, puis à un jury où les candidats intéressés présentent un dossier et un plat ;
2. L'incubateur leur propose une cuisine équipée aux normes, sorte de laboratoire de production mutualisé où les porteurs de projets peuvent rester un an pour tester leur activité en étant accompagnés pour trouver un local, élaborer des outils de promotion et une stratégie de communication ;
3. Des places existent en coworking culinaire pour ceux qui n'ont pas trouvé de solutions immobilières, ce qui leur permet de rester plus longtemps, notamment pour les traiteurs, pâtisseries, qui ont moins besoin d'un local de vente, mais plutôt d'un lieu de production. Ils payent un loyer modéré.

Résultat

Dans cet espace incubateur et de coworking, se côtoient aujourd'hui des auto-entrepreneurs, des associations et des entrepreneurs d'une Coopérative d'Activités et d'Emplois.

Site internet : www.plainedesaveurs.fr

À SAINT-ETIENNE : UNE DÉMARCHE TRANSVERSALE POUR INSCRIRE L'ÉCONOMIE AU COEUR DE LA POLITIQUE DE LA VILLE

L'agglomération de Saint-Etienne Métropole compte 400.000 habitants, dont un quart habite l'un des 15 quartiers « politiques de la ville » et autant de quartiers « en veille ».

Pour inscrire l'économie au cœur de la politique de la ville, les services de l'Agglomération ont structuré une équipe projet multi-services. Cette équipe anime un réseau d'institutions. Une offre d'accompagnement s'appuyant sur les réseaux d'accompagnement pré-existants a ensuite été structurée.

En interne, une équipe d'animation a été constituée avec des chargés de mission de l'ESS, du service aux entreprises, du PLU, de la formation, de l'enseignement supérieur, de la recherche-innovation entrepreneuriat. Puis, la Maison de l'Emploi a été associée. Ce groupe inter-services se réunit une fois par mois, pour partager le diagnostic de l'emploi salarié sur toute l'agglomération, puis sur la situation des demandeurs d'emploi. Pour prendre en compte le nouveau pilier économique, un groupe de travail très large a été constitué au départ. Il associait les chefs de projets des communes concernées, des délégués du Préfet, la DIRECCTE, la Caisse des dépôts et consignations (CDC), et parfois les chambres consulaires.

La direction du développement économique et celle de l'aménagement du territoire ont suivi une formation organisée par l'ARADEL (voir page 34).

Un réseau organisé au service des porteurs de projets économiques des quartiers

De ce groupe est né le projet « Fabrique à entreprendre », une transposition d'un outil de la CDC, décliné par l'Agglomération stéphanoise pour mobiliser les acteurs de l'aide à la création d'entreprises autour de 300 projets. Cette mise en réseau a permis de structurer un parcours allant de la sensibilisation à l'entreprendre jusqu'au suivi post-crédation.

Un des opérateurs avec lequel travaille Saint-Etienne Métropole est par exemple

Rues du Développement Durable (voir fiche page 96).

Cités Lab a en charge la sensibilisation et l'amorçage. Les chambres consulaires accompagnent la formalisation et la phase de création. Puis, pour tester l'activité, « Talents Croisés »¹ héberge et accompagne les créateurs, qui testent leur activité. D'autres acteurs proposent des formations aux entrepreneurs ou un outil de marketing territorial. Le parcours post-suivi est assuré par la plate-forme.

Dans un second temps, l'interconnaissance entre les entrepreneurs des quartiers va être facilitée, pour encourager les synergies et inciter des entrepreneurs à coacher ou parrainer des demandeurs d'emplois.

¹ Talents Croisés : Coopérative d'Activités et d'Emplois sous statut Société Coopérative d'Intérêt Collectif

LEVIERS

Réaliser un diagnostic territorial et une cartographie

Une politique de la ville de qualité nécessite d'avoir une vision du territoire concerné. Ce qui suppose d'effectuer un diagnostic, outil d'aide à la décision.

Généralement, les quartiers prioritaires sont caractérisés par la négative : taux de chômage ou de pauvreté, nombre de jeunes « décrocheurs », de familles monoparentales, bénéficiaires d'aides sociales, etc. A l'inverse de cette approche stigmatisante, listant des manques et des problèmes propres à décourager, Jacqueline Lorthiois¹ invite depuis de nombreuses années à effectuer un « diagnostic de ressources », qui identifie des critères positifs et des potentiels, qui incitent plutôt à se mobiliser. En effet, à l'instar d'un diagnostic médical, le diagnostic territorial a pour objectif de générer du mieux-être. Cette méthode part de l'étymologie du terme « diagnostic » : « dia » - à travers - et « gnossos » - connaître -. A l'opposé d'une lecture optique du territoire (comme un photographe), il est conseillé de « voir à travers » le visible (comme un radiologue), pour découvrir **la signification de ce qui est observé**, en étant attentif aux « signes » que nous renvoient les populations et leur territoire.

Un diagnostic pertinent produit un jugement, dont la méthode et les contenus doivent être partagés et assimilés, à toutes ses phases, par celles et ceux qui vont être directement concernés ensuite : décideurs, techniciens et habitants.

Le Contrat de Ville « nouvelle génération » prévoit d'ailleurs un « diagnostic territorial participatif ». **Il convient donc de poser ensemble un nouveau regard :**

- positif sur les ressources (et non focalisé sur les manques) ;
- sensible, qui prenne en compte l'imaginaire, l'invisible, l'affect.
- critique, en interrogeant non seulement le « quoi » et le « comment », mais aussi le « pourquoi » des actions et du programme envisagés. Le diagnostic n'est en effet qu'un outil au service d'un projet qu'il convient d'élaborer ensemble ;

- collectif : qui associe décideurs, techniciens et usagers, pour construire une vision commune par un apprentissage mutuel.

- global, qui assemble les différentes pièces du puzzle pour former une « image » d'ensemble.

J. Lorthiois invite à considérer le territoire local dans sa complexité, en valorisant des « dialogues », inspirées de la « pensée complexe » d'Edgar Morin². Il s'agit de repérer **différentes logiques, fonctionnant en couple**, dans un rapport à la fois complémentaire et antagoniste, qui participent malgré tout à l'unité et la cohérence du groupe social. En voici quelques-unes :

Les références : similitude / spécificité

Les caractéristiques du territoire doivent être comparées par rapport à des normes observées dans d'autres sites : l'étude de situations « ordinaires » permettant de construire des modèles de référence par analogie. Mais savoir aussi identifier les spécificités, les « raretés » du territoire, donne accès à des gisements de qualité à faire fructifier.

Le temps : court / long terme

Le diagnostic ne peut se contenter d'un « état des lieux » figé. Le développement territorial est en perpétuel mouvement, avant, pendant et après la phase d'analyse. Prendre en compte **les mécanismes et processus fonctionnels et décisionnels** permet d'expliquer la situation actuelle et ce qui peut influencer sur le futur. Une articulation est à trouver **entre court et long terme**, afin de résoudre « l'urgence » sans pénaliser la lente maturation du projet. La montée des incertitudes invite à choisir une démarche de prospective, avec différents scénarios possibles qui permettront d'adapter et de réactualiser le projet en fonction des évolutions du contexte.

¹ Jacqueline LORTHIOIS, urbaniste et socio-économiste, *Le Diagnostic Local de Ressources*, 238 p, éditions W, réédition 2003, voir site : www.j-lorthiois.fr

² Edgar MORIN, *Introduction à la pensée complexe*, Paris, éd ESE, 1990.

La dimension : micro / macro

La culture du local représente davantage une somme d'expérimentations qu'un véritable savoir organisé. Entre la micro-économie, qui s'intéresse à l'unité (consommateur, entreprise, habitant) et la macro-économie, qui observe des systèmes plus globaux, il y a la place pour une « méso-économie » ou économie « médiatrice » articulant ces deux dimensions. Elle nécessite de porter des lunettes à double foyer, pour voir de loin et de près, en tenant compte des **emboîtements d'échelles territoriales**, qui intègrent « l'espace de proximité » (l'îlot, le quartier) dans le « grand territoire » (l'intercommunalité, le bassin d'emploi, la métropole...).

L'origine : endogène / exogène

Le diagnostic s'intéressera aux caractères endogènes du développement, pour valoriser les ressources internes et les interactions exogènes, sur lesquelles le territoire a moins prise. La politique de la ville étant dévolue aux intercommunalités, un travail au sein d'un quartier sensible doit intégrer les interactions avec le centre-ville et les autres quartiers. Examiner comment les ressources

endogènes/exogènes se combinent permet de déterminer un développement territorial inscrit dans un système ouvert : ni trop centré sur lui-même, ni trop dépendant du miracle extérieur.

L'insertion : inclusion / exclusion

Le diagnostic doit dépasser une simple appréciation comptable des « personnes « insérées » (supposées « casées ») et celles « exclues », vues uniquement à travers le prisme de l'emploi. Cette approche stigmatisante renvoie à la personne la responsabilité de sa situation, au lieu de reconsidérer l'exclusion à l'intérieur du système économique qui l'a produite et les processus qui y conduisent. Une vision aussi mécaniste occulte la notion de parcours et sous-estime les effets positifs d'une progression partielle du parcours, qui ne conduit pas forcément à l'emploi mais favorise par exemple une remotivation du sujet ou l'acquisition de compétences sociales.

J. Lorthiois propose également une grille de lecture identifiant les catégories de ressources du diagnostic, **regroupées en 3 champs de force** qui devraient fonctionner en étroite symbiose (Voir encadré ci-dessous).

Jacqueline Lorthiois proposait en 2002 une grille de lecture en trois champs de force:

<p>1. Les ressources institutionnelles</p>	<p>Ce qui relève de la collectivité, à tous niveaux : communes, intercommunalités, métropoles ou pays, départements, régions, Etat, structures dérivées, organismes publics et semi-publics.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Repérer la capacité des institutions à concevoir un processus de transformation territoriale et à mobiliser autour du projet. • Evaluer la volonté des collectivités, exprimée par des dispositifs et programmes • Analyser les compétences et le dynamisme des partenaires des collectivités. • Identifier les forces, faiblesses, mais aussi lacunes des structures, des personnels et des services de la collectivité, qui sont autant d'outils d'accompagnement.
<p>2. Les ressources communautaires</p>	<p>Peu organisée, la population locale ne bénéficie pas d'une légitimité reconnue.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Structurer une fonction médiation qui pratique l'écoute, la maïeutique (<i>Terme d'origine grecque vulgarisé par Socrate, fils de sage-femme : « art d'accoucher les esprits des pensées qu'ils contiennent sans le savoir »</i>), afin d'aider cette communauté de vie à prendre conscience de ses capacités, ses besoins et demandes. • Inciter les institutions à accepter les contraintes de cette participation: « <i>les modalités de travail et de langage, les temps nécessaires aux apprentissages, la liberté de l'inédit dans les solutions aux problèmes, la moindre rigidité des normes de fonctionnement...</i> » (Hugues de VARINE, Jean-Michel MONTFORT, <i>Villes, culture et développement</i>, Syros, 1995). <p>Exemples de ces ressources : l'identité collective (histoire, culture, milieu, territoire) ; les relations d'échanges et de solidarité ; les idées et projets en gestation, les capacités d'initiatives des structures associatives, des réseaux informels...</p> <p><i>Depuis, la loi de février 2014 a permis partiellement de prendre en compte ces ressources communautaires via la création des conseils citoyens (voir page 48).</i></p>
<p>3. Les ressources économiques</p>	<p>Intégrer les tensions et influences extérieures (centres de décision, capitaux, mutations technologiques, activités en crise) qui déterminent le degré de dépendance de l'économie locale.</p> <p>Examiner la situation du tissu local d'entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> • son évolution ; • les tendances connues et potentiels prévisibles ; • les filières d'activités existantes et les gisements possibles ; • le dynamisme des établissements, l'existence d'entreprises « civiques » sensibilisées aux problèmes d'insertion, de qualification de la main-d'oeuvre ; • les capacités de développement et notamment la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, l'appareil de formation...

LEVIERS

Faciliter les transversalités

Quelle place pour l'ESS au moment de rédiger le contrat de ville ?
Comment faciliter la transversalité des politiques au sein d'une collectivité
et entre collectivités d'un même territoire ?

Points de vue exprimés lors du séminaire « politique de la ville et ESS » du 15 décembre 2015.

D'une collectivité à une autre, l'ESS est positionnée différemment :

- Rattachée au service économique, elle est davantage perçue comme un levier de développement économique ;
 - Reliée à une direction sociale, elle peut être cantonnée à un outil de réparation ;
 - Éclatée entre l'insertion, une direction de l'emploi ou du social et les autres axes de l'ESS à l'économique, elle perd en visibilité ;
 - Associée au développement local urbain, elle peut être cantonnée à une économie transitionnelle.
- Mais quelque soit l'organigramme, travailler de manière transversale est toujours un apprentissage.

Construire la transversalité entre services

Jusqu'à récemment, dans nombre de services politique de la ville, l'ESS se résumait à l'insertion, et éventuellement à la vie associative. Les services se posaient parfois la question de la création d'entreprises par les jeunes, mais peu du développement des entreprises déjà existantes sur le quartier.

Or, le décloisonnement des services permet de consolider et d'amplifier les expérimentations de développement de l'ESS à l'échelle de l'agglomération, en appui à d'autres thématiques : l'habitat, la médiation sociale, la santé, etc.

Ce décloisonnement favorise la participation des habitants, avec le soutien à des initiatives plus ou moins formelles, dans les quartiers, tels une accorderie ou un réseau d'échanges de savoirs.

L'interconnaissance et la coopération entre services d'une même collectivité facilitent également l'identification des besoins et potentiels de l'ESS dans les quartiers.

La Métropole de Lille, par exemple a organisé un Appel à Manifestation d'Intérêt vers les villes et les acteurs de l'ESS, pour repérer des besoins non satisfaits et des projets en cours. Les différents services concernés ont pu repérer ensemble des réponses intéressantes que l'ESS peut apporter aux problématiques des quartiers politique de la ville.

Une volonté forte de la Présidence de l'exécutif et de la Direction Générale des Services facilite grandement la transversalité du pilotage de la politique de la ville. Les collaborations deviennent beaucoup plus étroites entre les personnes en charge des crédits spécifiques et celles en charge des dispositifs de droit commun. Cette nouvelle manière de travailler bouscule les cultures des services.

Cela permet aussi d'enrichir la qualité du diagnostic et de la cartographie.

Faire vivre la transversalité entre collectivités

Toutes les collectivités et les services de l'Etat, sans oublier les financements européens, interviennent dans le cadre de la politique de la ville. Le contrat de ville de Valenciennes compte par exemple 35 signataires. Passer d'une juxtaposition de dispositifs à une coopération féconde est un véritable enjeu pour changer d'échelle.

Longtemps, la politique de la ville a soutenu de petits projets territoriaux. Une Métropole ou une Région ont pourtant intérêt à travailler sur des projets plus structurants. Les Régions ont une nouvelle fonction d'animation sur des projets à cette échelle, surtout pour traiter les questions d'emploi et d'insertion professionnelle. La coordination par un EPCI peut favoriser les échanges d'expériences et les mutualisations. Cette coordination doit respecter les différentes communes concernées, qui gardent l'initiative sur l'ensemble des actions qui constituent la proximité.



Construire la transversalité avec les services de l'Etat

Les relations entre l'Etat et les collectivités peuvent revêtir des réalités très variées. Les orientations concernant la place du développement économique dans la politique de la ville sont de mieux en mieux appropriées par les services de l'Etat localement. Parfois, les échanges entre une agglomération et l'Etat sur ce qui relève ou non de la politique de droit commun, ont pu être complexes.

Au niveau d'une région, coordonner l'ensemble des acteurs institutionnels, CDC, DIRECCTE, DRJSCS etc, est un enjeu important. Au sein des comités de pilotage, des orientations communes peuvent être définies, permettant de cibler et d'affiner les priorités et les interventions autour des mêmes publics, chacun avec ses compétences.

Le nouveau pilier économique au cœur des contrats de ville est une occasion d'utiliser des savoir-faire pré-existants, notamment dans le champ de l'ESS, pour faciliter la mise en réseau des territoires. Si les villes importantes disposent, à priori de potentiels pour articuler politique de la ville et ESS, les villes petites et moyennes n'ont pas ces compétences identifiées dans la politique de la ville. La multiplication des appels à projets de la part de l'Etat nécessite une ingénierie dont les collectivités de petite taille ne disposent pas forcément. Pour répondre à ces situations, on peut imaginer un processus de mutualisation de compétences, mais aussi de savoir-faire et de réponses ciblées à des appels à projets.

UNE INGÉNIERIE PROPOSÉE PAR UN CONSEIL RÉGIONAL

Durant plusieurs années, un Conseil régional a affirmé une ambition de développement social durable des territoires, notamment vers les quartiers « politique de la ville ». L'un des enjeux est de faciliter la participation citoyenne des habitants.

Pour cela était proposé un appui méthodologique aux territoires, pour les aider à innover et à qualifier leurs projets. Ce soutien pouvait aller jusqu'à 20 jours d'ingénierie sur une période de 6 mois, avec un cabinet de consultants mandatés par la Région. Dans un premier temps, ce cabinet et le bénéficiaire déterminent les besoins exacts de manière à construire un plan d'intervention, précisant la place du bénéficiaire, du cabinet et de la Région tout au long du processus d'appui.

A partir d'une analyse des difficultés que peuvent rencontrer les acteurs pour mettre en œuvre leurs projets sur les quartiers, cinq thématiques prioritaires ont été choisies :

- Aider à l'élaboration et à la conduite de projets de territoires ;
- Renforcer le pouvoir d'agir des habitants ;
- Repenser la gestion urbaine de proximité ;
- Prendre en compte les enjeux du développement durable ;
- Faciliter la médiation pour lutter contre les mécanismes d'exclusion, faciliter l'émergence de projets, la mixité sociale et la créativité culturelle.

Le levier de la formation

La formation est de façon générale un levier fondamental pour le développement de l'ESS, encore trop peu mobilisé. Certains centres de ressources de la politique de la ville ont cependant à leur agenda des journées ESS, afin de permettre aux professionnels de la politique de la ville de mieux repérer et orienter les projets d'économie solidaire, et de connaître les acteurs de l'ESS en capacité d'accompagner les projets.

Afin de renforcer la place de l'ESS au sein des formations des agents territoriaux, une convention-cadre a été signée en 2015 entre le CNFPT et l'Etat. Elle a pour objectif « de favoriser l'appropriation des enjeux de l'ESS par les collectivités territoriales, par le renforcement de son intégration dans la stratégie de l'action publique territoriale et de travailler à la construction d'une offre de formation et d'actions conjointes adaptées aux besoins des agents territoriaux ». Le RTES a également noué un partenariat avec le CNFPT, en lien avec cette convention-cadre, pour renforcer les collaborations et former les agents territoriaux à l'ESS.

Plusieurs collectivités de Rhône-Alpes ont investi dans des formations avec l'ARADEL¹. Les responsables de services ont pu s'acculturer aux politiques et missions des différents services, pour s'outiller et construire ensemble le volet emploi et développement économique du contrat de ville. Des types d'actions à mettre en œuvre sont identifiés, en fonction des enjeux des territoires. Des outils d'animation de réseau sont appropriés, pour faire vivre la stratégie.

Elles pourraient être déclinées pour que des élu.e.s puissent suivre également un tel parcours, pour comprendre les préoccupations de l'autre et décroisonner les réponses.

Les formations des agents des collectivités autour des questions de l'ESS et de la politique de la ville peuvent constituer un support intéressant pour la mise en œuvre de démarches de co-construction.

¹ ARADEL : Association Rhône-Alpes des Professionnels du Développement Economique Local.

A Rennes par exemple, l'agglomération a mis en place une formation sur la concertation et la participation des habitants, pour mener des politiques ambitieuses inter-services. En 2 jours, plus de 600 agents de différents services ont été mobilisés. Cette formation a permis de commencer à décroisonner les services. Cette action s'appuyait sur le savoir-faire du Département d'Ille-et-Vilaine, qui a, de longue date, une culture du développement social local et du « faire ensemble » avec les gens, alors que la Ville et la Métropole de Rennes sont centrées sur l'aménagement urbain.

Autre exemple, la direction du développement territorial de la Ville de Lyon a lancé un processus de formation-action sur mesure, pour 19 agents de différents services, nouvellement recrutés ou déjà en fonction, afin de positionner l'économie sociale et solidaire comme un levier du développement territorial, avec pour corollaire :

- D'impliquer davantage les acteurs de l'ESS existants dans les dynamiques territoriales ;
- De faciliter l'implantation de nouvelles structures et nouveaux projets ;
- D'améliorer l'ancrage des acteurs de l'ESS.

La formation doit permettre aux participants de mieux appréhender la dimension économique de l'ESS, en lien avec le projet de la collectivité en matière d'économie de proximité.

A l'issue de la formation, les participants doivent être en capacité de :

- Définir l'ESS et repérer les acteurs de l'ESS ;
- Connaître les signes d'appartenance à l'ESS (principes fondateurs/statuts) et les nouvelles conditions d'obtention de l'agrément ESUS ;
- Animer un réseau territorial incluant ces acteurs ;
- Positionner les acteurs de l'ESS dans la stratégie territoriale et au service des actions réalisées sur le territoire ;
- Analyser les effets levier de la mise en œuvre des projets d'ESS à l'échelle d'un territoire ;
- Articuler les différents niveaux économiques (économie classique, économie de proximité, ESS).



ECLAIRAGE

Politique de la ville et ESS en Ille-et-Vilaine

Par Christine Royer - Sous-Préfète, chargée de mission politique de la ville et Rénovation Urbaine pour le département d'Ille-et-Vilaine.

Politique de la ville et ESS en Ille-et-Vilaine

La politique de la ville est un espace collaboratif par essence : elle implique un **partenariat pour la co-construction** du cadre d'action, comme sur les actions elles-mêmes, entre les différents acteurs impliqués (services et opérateurs de l'Etat, collectivités territoriales et locales, associations, bailleurs, représentants des habitants...).

En Ille-et-Vilaine, comme plus globalement en Bretagne, ce partenariat est un marqueur fort et ancien des politiques territoriales et de service aux habitants. La politique de la ville s'inscrit dans cette pratique de dialogue permanent.

A cet effet, des outils de concertation ont été mis en place, qui soutiennent cette approche concertée. Les cadres de travail co-animés sur la métropole rennaise, à titre d'exemple, illustrent cette pratique.

Un **comité de pilotage** annuel co-présidé par le Préfet et les élus rennais permet d'acter les grandes orientations avec les différents signataires et financeurs du contrat de ville, dont le Conseil Régional et le Conseil Départemental. Il est complété par un **comité opérationnel** semestriel propice à une analyse concertée de certains points, par exemple, la mobilisation du droit commun de chacun des financeurs. Une **cellule opérationnelle** mensuelle flèche les travaux communs à mener dans les quartiers, comme la déclinaison des politiques nationales ou la préparation des candidatures aux appels à projets locaux ou nationaux.

Un **comité des financeurs**, auquel participe, notamment le Conseil départemental, lui-même préparé par une cellule opérationnelle, se réunit 3 fois dans l'année pour retenir les actions proposées par les opérateurs en leur affectant les co-financements nécessaires.

Des actions collaboratives efficaces se mettent en place en coopération renforcée entre collectivités locales et territoriales, notamment dans le domaine du développement économique et de l'emploi, tout particulièrement pour soutenir le développement de l'ESS dans les quartiers. Un **schéma d'implantation des activités économiques dans les quartiers politique de la ville (QPV)** de la Métropole est en cours de consolidation, qui intégrera cet enjeu.

Autre illustration de ce lien étroit entre ESS et politique de la ville associant l'Etat et le Conseil Départemental, notamment : **la démarche co-financée des coopératives de jeunesse de service** (**CJS** voir page 71). Mise en place, il y a 4 ans pour la première fois sur le quartier Maurepas de Rennes, l'initiative s'est ancrée et développée avec la naissance de 2 autres CJS sur Rennes l'an passé (à Villejean et au Blossne). Cette transversalité entre Etat et collectivités locales et territoriales est au rendez-vous également à l'échelle fine des quartiers au sein des comités locaux pour chacune des CJS, qui rassemble outre les financeurs de nombreux acteurs locaux (structures de jeunesse, équipement culturel, entreprises privées...).

1,6 million d'€
annuels de l'Etat pour le
financement de la politique
de la ville en Ille-et-Vilaine.

Vers une approche territoriale de la politique de la ville en Ille-et-Vilaine

Le Département d'Ille et Vilaine a une vraie politique ESS sur les territoires depuis plus de 10 ans. Celle-ci a fait ses preuves, particulièrement en milieu rural où son approche transversale et partenariale prend toute sa dimension (monnaie locale, petite enfance, circuits courts, ...). Au sein du Département, la politique « politique de la ville » est en reconfiguration. D'une approche plutôt insertion et subvention d'actions, elle évolue vers une politique territoriale. Il s'agit d'inscrire le soutien aux projets situés en quartiers prioritaires dans une approche de réponses à des besoins non satisfaits, de démarche de co-construction, d'hybridation des ressources, de dynamiques collectives...Glanage solidaire à St Malo, Coopérative jeunes majeurs à Redon, filière alimentaire à Maurepas...Bref, il s'agit aussi de croiser ESS et politique de la ville comme on croise déjà ESS et « bouclier rural ».

Emmanuelle Rousset - Vice-présidente ESS et Politique de la ville du Conseil départemental d'Ille-et-Vilaine

CHAPITRE 3

Éclairages transversaux



> SOMMAIRE

- p. 38 • Le rôle possible des bailleurs sociaux et des aménageurs
- p. 41 • Repérer les initiatives et accompagner le passage de l'économie informelle à l'ESS
- p. 43 • Les financements mobilisables
- p. 46 • La structuration de filières
- p. 48 • La place des citoyens

Le rôle possible des bailleurs sociaux et des aménageurs

Détenteurs d'un patrimoine de 4,5 millions de logements, les organismes HLM ont une capacité d'agir comme aménageurs du territoire, afin de favoriser le développement économique dans les quartiers. De leur côté, les aménageurs peuvent faciliter l'installation pérenne ou provisoire d'entreprises, notamment dans le domaine de l'ESS.

Faire vivre l'immeuble, depuis son pied

Une politique d'ESS peut permettre de développer des activités de bas d'immeubles utiles aux habitants. Un espace de coworking va limiter les temps de déplacement... surtout pour des personnes qui travaillent à temps partiel, par exemple. La pertinence de l'ESS au service du développement économique des quartiers justifie le besoin de vigilance sur le prix du foncier, qui a un impact essentiel sur la viabilité des projets.

« *Un pied d'immeuble qui vit mal fait mal vivre l'immeuble* » résume Isabelle Séry, responsable du département « gestion urbaine et sociale des quartiers » à l'Union sociale pour l'habitat (USH). Les rez-de-chaussée se prêtent en effet peu au logement mais présentent un enjeu en termes d'activité économique et de vie du quartier, même si l'immobilier d'activités ne représente pas le cœur de compétence des organismes HLM.

L'USH prévoit ainsi une expérimentation visant la requalification des pieds d'immeubles. Elle espère en tirer une méthode d'intervention, qui privilégie une approche globale, en lien avec les stratégies de développement économique des agglomérations. L'objectif est de répondre aux besoins des habitants du quartier, en matière de commerces de proximité, de services et de création d'activités et d'emplois locaux.

Il s'agit également d'évaluer les besoins exogènes en termes de locaux d'activités, qui pourraient correspondre aux caractéristiques de l'offre des organismes HLM au niveau de l'agglomération. L'un des enjeux est de favoriser la mixité et les mobilités entre les différents quartiers.

La priorité donnée au développement économique dans le nouveau programme de renouvellement

urbain constitue ainsi une opportunité pour remettre à plat les potentialités du patrimoine HLM, tout en disposant de moyens d'intervention variés : construction, changement d'usage, mixité fonctionnelle des immeubles etc. Cette démarche pourra s'inscrire dans la construction d'une véritable stratégie de développement économique des quartiers, en partenariat avec l'ensemble des acteurs - dont les collectivités, qui ont une responsabilité majeure.

Quand l'ESS rencontre les bailleurs sociaux

Les porteurs de projets d'innovation sociale peinent souvent à trouver des locaux pour développer leurs initiatives. N'ayant pas encore « fait leurs preuves » avec des modèles économiques atypiques, voire fragiles, ces porteurs ont du mal à passer de l'idée au projet. Certains expérimentent en pensant une mutualisation de la précarité ; d'autres cherchent des mutualisations verticales complémentaires dans des structures de tailles différentes. Cela permet de jumeler les publics, de structurer la mutualisation des coûts et de consolider les fonds propres pour se projeter. Voir notamment l'exemple en page 102 de

La Coursive Boutaric .

Des crédits pour accueillir des activités solidaires dans un bouquet de services

A côté des bailleurs sociaux, les aménageurs urbains peuvent faciliter l'installation de projets économiques d'acteurs de l'ESS. L'EPARECA, Etablissement public d'aménagement et de restructuration des espaces commerciaux et artisanaux, a pour mission principale la restructuration de centres commerciaux dans les quartiers de la politique de la ville, avec 100 millions d'euros de crédits publics. Proposer à des porteurs de projets de s'installer dans ces territoires de la ville revêt une dimension sociale. Jusqu'ici, l'EPARECA implante très peu d'entreprises à



caractère social. « *Est-ce une bonne idée de remettre du social sur du social ?* » s'interroge Jean-Jacques Grados, directeur d'EPARECA. Créer une mixité d'activités contribue pourtant à relancer des polarités commerciales comme dans les autres quartiers. Ainsi, les commerces et les services génèrent en permanence des flux.

Certaines activités de l'ESS peuvent tout à fait répondre aux enjeux de développement économique des quartiers. L'EPARECA réfléchit par exemple à réserver 10% des commerces dans les linéaires commerciaux à des structures de l'ESS. Déjà, à Lille, l'EPARECA a permis l'implantation d'un magasin avec un coût du loyer défini en fonction du revenu imposable de l'entrepreneur. Pour faciliter les coopérations entre entrepreneurs et quartiers, Saint-Etienne Métropole a développé un partenariat large avec des acteurs de l'ESS : un Fablab, des pépinières d'entreprises généralistes, une pépinière autour du design (Le Mixeur) ou encore une plate-forme de soutien aux initiatives citoyennes et solidaires sur le quartier de Crêt de Roc (voir l'association **Rues du développement durable** page 96).

Ces partenariats facilitent l'échange des informations et permettent aux entrepreneurs de trouver plus facilement des locaux vacants. Ces partenariats avec les différentes pépinières optimisent ainsi les moyens et permettent aux entrepreneurs d'échanger entre eux et entre quartiers pour créer une dynamique.

Court terme ou long terme : des partenariats fructueux

L'action des bailleurs sociaux peut également concerner des projets provisoires. Ainsi, la Ville de Nantes développe un projet de réhabilitation de l'île de Nantes à moyen terme. Dans ce contexte, le collectif du Solilab a élaboré un projet d'utilisation provisoire d'une friche industrielle, propriété de la

Société d'Économie Mixte SAMOA. L'aménagement réalisé permet d'accueillir des acteurs de l'ESS dans un espace mutualisé, qui contribue à l'émergence de nouveaux projets et à la structuration d'entreprises dans le cadre de dynamiques collectives.

Dans le quartier de Lille-Wazemmes, la Ville, le CCAS et le bailleur Sia Habitat ont le projet de construire une résidence intergénérationnelle de 74 logements. Pour faciliter l'animation du lieu, le bailleur a lancé avec le réseau de l'APES¹ et avec l'APF² un appel à projet pour l'animation d'une épicerie ou d'un service de restauration rapide dans un local de 220 m². L'objectif est de créer un espace hybride entre une activité marchande et un espace de vie pour des particuliers et des associations locales lors des moments plus « creux » de la journée. Le porteur de projet jouera donc à la fois un rôle économique, pour la gestion du commerce, et un rôle dans l'animation du lieu et de la vie du quartier, dans le cadre d'une gouvernance partagée avec les usagers et les partenaires.

Lancé en décembre 2015, l'appel à projet se concluait en juin 2016, avant un travail d'approfondissement jusqu'en octobre avec les candidats présélectionnés. L'ouverture du lieu est prévue au 1er trimestre 2018. D'ores et déjà, il apparaît que le travail en amont entre bailleur, collectivité et acteurs de l'ESS a permis de construire un projet cohérent, y compris dans les modalités de réponse.

Aux Etats-Unis, les Community Land Trust (CLT) ont développé un savoir-faire en matière de maîtrise foncière citoyenne.

Une première transposition a été réalisée à Bruxelles (voir **Community Land Trust de Bruxelles** page 82).

En France, la loi ALUR de 2014 a permis la transcription en droit français de ce dispositif.

¹ Acteurs pour l'économie solidaire du Nord Pas-de-Calais.
² Association des paralysés de France

DES ÉLÉMENTS DE RÉUSSITE POUR DES BAILLEURS SOCIAUX ET AMÉNAGEURS

- Prendre en compte la dimension « vivre » et non seulement « se loger » sur le quartier : lieux de rencontres, activités associatives, commerces et services de proximité, échanges entre les quartiers,
- Solliciter, associer, soutenir les initiatives des associations et des habitants le plus possible en amont des projets structurants.

L'ÎLOT BON SECOURS D'ARRAS : UN LABORATOIRE D'INNOVATION SOCIALE

Au début des années 2000, Pas-de-Calais Habitat a acheté à l'évêché l'îlot Bon Secours à Arras afin de réaliser la première résidence intergénérationnelle, avec le maintien de sa mission sociale. L'objectif était de concilier innovation pour mieux vivre ensemble, mixité sociale et intergénération.

L'îlot Bon Secours est, depuis, devenu un lieu de vie destiné à accueillir différentes catégories de personnes : couples avec ou sans enfants, familles monoparentales, célibataires, personnes âgées, jeunes adultes, personnes atteintes d'une trisomie 21. Les premiers locataires sont arrivés en décembre 2010.

Le bailleur souhaite expérimenter des manières de combattre les solitudes et de renforcer les solidarités entre voisins et au sein du quartier. Des espaces de vie collective ont été créés au milieu des logements sociaux. On trouve un kiosque de services, avec un café associatif, qui est devenu le lieu de rendez-vous des locataires de tous âges. Ce kiosque est animé par l'association « Down-up » qui rassemble des parents d'enfants atteints d'une trisomie 21. On trouve aussi « une salle de vie », une conciergerie mettant en relation usagers et fournisseurs de services de proximité et une crèche d'entreprises. Dans ces espaces, différents ateliers contribuent à structurer les temps de vie collective et permettent aux locataires âgés de tisser des liens, d'échanger des services et d'élaborer des projets communs, avec le soutien d'une animatrice intergénérationnelle.

Par ailleurs, les habitants disposent de tablettes numériques, qui leur donnent la possibilité de communiquer entre eux, avec la conciergerie et le quartier.

Depuis 2011, sur les soixante-dix logements réalisés dans l'ancienne clinique Bon Secours, trente sont occupés par des seniors, vingt-cinq par des couples et des familles. Cinq sont réservés à des cadres et dix à des personnes atteintes d'une trisomie 21.

ZAPPING DES INITIATIVES: Et si le bailleur social était aussi un développeur ?

La rencontre entre un bailleur social, fort de ses moyens et de sa stabilité, avec des acteurs d'ESS, capables de mobiliser des initiatives d'habitants pour expérimenter des innovations sociales aide à considérer le quartier comme un espace de vie, au-delà des seules questions de logement¹.

http://www.dailymotion.com/video/x3ifu3h_le-zapping-des-initiatives-zoom-sur-l-immobilier-et-le-foncier-quels-partenariats-pour-developper-l_news



La ferme des Buers
Des paniers paysans
dans les quartiers de
Villeurbanne
Accompagné par Est
Métropole Habitat



**Ressourcerie
de Cenon**
Installée en pied
d'immeuble
Créée par la régie de
Cenon
et le bailleur
DomoFrance (voir
page 98)

Repérer les initiatives et accompagner le passage de l'économie informelle à l'ESS

L'économie informelle apparaît quand des besoins sont peu ou mal satisfaits, à l'instar de l'ESS et se réalise de manière spontanée, hors tout cadre légal et de sécurité. De nombreux projets d'ESS ont émergé par des formes d'expérimentations sociales et organisationnelles. Comment l'ESS peut-elle être une passerelle pour des initiatives de l'économie informelle ?

Selon une étude de l'IFOP de 2010, 26% de la population active habitant en quartier sensible souhaite créer une entreprise. Ce chiffre double pour les plus jeunes : 54% des 18-24 ans souhaitent se mettre à leur compte. Mais les difficultés rencontrées ou potentielles sont encore nombreuses : manque d'informations, absence de sources de financement, isolement... Ces difficultés découragent certain-e-s, tandis que d'autres se tournent vers l'économie informelle.

Celle-ci, lorsqu'elle est en lien avec les politiques de la ville et de l'ESS, se situe autour des questions de domesticité, de petites activités « de survie », de voisinage, collaboratives, non monétaires... Cette économie informelle transpose parfois des pratiques issues des régions d'origine des habitants. Elle peut représenter un potentiel qui facilite l'émergence de l'ESS dans la politique de la ville.

Différentes formes d'accompagnement par les acteurs de l'ESS ont fait leurs preuves pour soutenir des activités de l'économie informelle, qui cherchent à se développer.

Les **réseaux d'échange solidaire** accompagnent à la fois des individus et des collectifs de personnes en grande difficulté d'insertion socio-professionnelle, ou en recherche d'autres formes d'activités et de gestion du temps. Ces actions valorisent à la fois des besoins et des porteurs de projet potentiels, souvent réprimés au nom des principes de concurrence et renvoyés vers des formes d'activités précaires (dans le champ de l'informel ou sous le régime d'auto-entrepreneur). Certaines activités ont néanmoins pu passer « d'une économie de la débrouille » à une économie plus formalisée.

Le secteur de la restauration est le plus avancé en termes d'expériences d'activités collectives. Plusieurs **Ateliers et chantiers d'insertion (ACI)** ont été créés en vue de donner un cadre à des activités initialement informelles. Cela est par exemple le cas du **PTCE Resto-Passerelle** (voir page 56) et du **Petit Gourmand** (voir page 101).

Dans le secteur de la réparation automobile, des activités informelles ont été transformées avec la création de **garages associatifs solidaires** (voir page 60, le **Garage solidaire du Hainaut**).

Ces garages apportent une réponse aux besoins d'emploi et de mobilité durable de personnes à faibles ressources monétaires.

Les départements accompagnent souvent ces initiatives au titre de leur politique d'insertion.

Des **couveuses d'entreprises et des Coopératives d'activités et d'emploi** (comme **Coop'Alpha**

dans l'agglomération bordelaise, voir page 78) proposent un cadre à des personnes isolées pour expérimenter la professionnalisation de leur activité et la développer.

Face aux importants investissements matériels et sanitaires, des acteurs de l'ESS proposent des locaux, de type **pépinière d'entreprises ou espaces de co-working** généralistes ou spécifiques aux métiers de la restauration.

Accompagner de manière adaptée

Certains acteurs de l'économie informelle sollicitent des structures d'accompagnement à la création d'entreprises, comme le réseau BGE ou l'ADIE. Cela répond à 3 enjeux individuels et collectifs essentiels :

- formaliser et officialiser des activités existantes ;
- créer du lien social pour des personnes particulièrement exclues et améliorer leurs conditions de vie ;
- intégrer des communautés étrangères par la création d'activité.

Pour autant, ces projets demandent un accompagnement spécifique, avec une grande polyvalence, à la fois sur des aspects humains, sociaux et économiques.

BONNES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ÉCONOMIE INFORMELLE PAR DES ACTEURS DE L'ESS

Identifier des porteurs de projets:

- animer un réseau de partenariat pour que d'autres acteurs (CCI, Pôle Emploi, associations...) orientent des porteurs de projets.
- être présent dans des « lieux de vie », qui peuvent permettre de rencontrer en direct des personnes.
- accueillir les porteurs de projets ou d'idées, orientés ou qui viennent par le bouche-à-oreille.

Tester:

- accorder des prêts progressifs pour tester la réalité de l'activité, le sérieux de la personne et sa capacité de remboursement,
- accompagner vers l'autonomie et lever les peurs relatives à l'officialisation de l'activité, tant dans les représentations, que dans les démarches administratives,
- passer du temps avec la personne, dans son environnement, pour renforcer la confiance et comprendre sa stratégie, son avenir et celui de sa famille, la place du travail, le rapport à l'argent,
- mobiliser l'épargne des migrants,
- proposer des formes d'apprentissage du métier, dans un cadre non scolaire.

Accompagner:

- former les conseiller-e-s à la création d'entreprises, à l'interculturalité et à la transdisciplinarité
- maîtriser la diversité des dispositifs d'aide à la création (dont le dispositif Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise - CAPE), à l'insertion, de protection sociale (dont le dispositif de protection sociale pour les activités réduites à fins d'insertion prévu par les lois de financement de la sécurité sociale)... pour savoir les adapter et combiner en fonction de la réalité du terrain,
- donner du temps pour créer cette confiance, pour identifier les besoins de compétences pour exercer le métier, et trouver les modalités d'y répondre (stages, rencontres...). De même, le rapport à la réglementation est une étape incontournable de l'accompagnement, qui demande souvent du temps.

CITÉS LAB, UN OUTIL POUR LA DÉTECTION DE PROJETS DANS LES QUARTIERS

Le dispositif CitésLab est animé par la Caisse des Dépôts et Consignations.

Les chefs de projets du réseau CitésLab ont pour mission de favoriser la création d'entreprise par les habitants dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville par :

- Des actions de sensibilisation à la création d'entreprise sur ces territoires sensibles.
- L'appui apporté aux habitants désireux de créer leur entreprise : aide à la formulation d'une idée de création d'entreprise et sécurisation de leur parcours de création.

Les chefs de projets CitésLab interviennent en complémentarité avec les services d'accompagnement à la création d'entreprise existants. Ils interviennent en amont du processus de la création d'entreprise: au stade de la détection et de l'amorçage.

Environ 70 chefs de projets CitésLab interviennent en 2016 sur des quartiers prioritaires. Ils sont salariés de collectivités, de maisons de l'emploi, d'autres opérateurs locaux de la création d'entreprise ou de l'emploi et de l'insertion ou d'autres associations.

Site internet: www.citeslab.fr

UN EFFET LEVIER POUR LES COLLECTIVITÉS

Les collectivités peuvent intervenir de plusieurs manières pour faciliter la transition d'activités informelles par et vers l'ESS :

- nommer et rendre visible le travail informel en provoquant le débat dans les différents espaces de concertation : conseils citoyens, tables de concertation ;
- lever autant que possible les obstacles administratifs et financiers à la création d'entreprises ;
- soutenir les acteurs de l'accompagnement de l'ESS et reconnaître la complémentarité des approches de ces acteurs ;
- permettre l'hybridation et les complémentarités des politiques locales pour faciliter des expérimentations locales.

Les financements mobilisables

Dans le cadre de la nouvelle politique de la ville, quels fonds sont mobilisables, dans un contexte de réduction des moyens de l'Etat, à différentes échelles ?

La primauté aux dispositifs de droit commun ?

La loi de février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine indique qu'il convient de mobiliser en priorité les moyens de droit commun. Cependant, dans plusieurs collectivités, les techniciens de la politique de la ville peinent à trouver un écho auprès de leurs collègues en charge de dispositifs sectoriels de droit commun. En outre, plusieurs collectivités se sont retrouvées en désaccord avec les services de l'Etat dans la définition de ce qui relève des financements spécifiques et de ce qui relève du droit commun.

Dès lors, il convient de renforcer la légitimité des services « politique de la ville » au sein des collectivités, pour qu'ils puissent réellement élargir aux fonds de droit commun. Pour cela, une vision géolocalisée de l'affectation des financements publics peut aider à rendre plus lisible l'impact réel de l'argent public dans la cité, et amener les autres services de la collectivité et les partenaires à reconsidérer leurs représentations habituelles.

Le service politique de la ville de Nantes a ainsi conçu une cartographie, à partir d'indicateurs de développement territorial, plus fine que les outils nationaux habituels. Elle permet de sensibiliser les collègues des autres services aux différences importantes qui existent à l'échelle de l'agglomération.

Cette approche contribue à ce que l'objectif de la politique de la ville ne soit pas « *seulement de compenser les handicaps du quotidien, mais bien de repenser ce qui produit ces différences et provoque l'éviction de certains habitants* », comme l'analyse Thomas Kirsbaum, sociologue, lors d'une journée de travail des professionnels de la politique de la ville organisée par l'IRDSU.

Les notions d'égalité et d'équité face aux services publics sont ainsi réinterrogées.

Des fonds mobilisés par l'Etat

La politique de la ville recherche avant tout la mobilisation, en faveur des quartiers prioritaires, de l'ensemble des politiques publiques relevant des collectivités territoriales et de l'Etat. En 2016, l'effort budgétaire de l'Etat s'est traduit par la mobilisation de 35 programmes budgétaires, représentant, pour les engagements évaluables, plus de 4 milliards d'euros. Concernant les crédits spécifiques de la politique de la ville, la loi de finances pour 2016 affecte au programme 147 des crédits à hauteur de 438 millions d'euros dont 23 % dédiés aux actions relevant du champ de l'emploi et développement économique.

L'Etat affirme également son soutien à la création d'activités économiques dans les quartiers par des **exonérations fiscales** pour les commerces et les services de proximité. Dans cet esprit, les **collectivités** prennent très souvent des décisions similaires concernant les taxes locales dues par ces entreprises. L'Etat exonère par ailleurs des **cotisations sociales** des entreprises qui embauchent dans certains quartiers et territoires fragiles.

Plusieurs outils financiers publics mobilisés

La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) consacre 400 millions d'euros pour la période 2014-2020¹ dans le cadre de la convention d'objectifs pour les quartiers prioritaires signée avec l'Etat. La CDC anime également le réseau CitésLab et contribue à des réseaux d'aide à la création. Cela lui permet aussi de promouvoir l'exemplarité dans la création d'activités dans les quartiers, avec le concours « Talents des Cités » par exemple.

La Métropole Européenne de Lille a contractualisé à hauteur de 650 K€ avec la CDC. Un appel à projets a pu être lancé en direction des quartiers « politique de la ville » pour permettre la création d'activités économiques, sous forme d'aides au démarrage, au développement, à la mutualisation et à la coopération économiques. Une part de ce

¹ www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/convention_d_objectifs_pour_les_quartiers_prioritaires_cdc.pdf



financement contribuera au développement de « coopératives jeunesse de services »² et facilitera la prise d'initiative des jeunes habitant dans les quartiers. Une partie sera affectée au développement des accorderies.

La CDC gère aussi le **PIA** (programme d'investissement d'avenir) sous forme d'appels à projets pour la « ville de demain ». A la suite du PIA ESS (qui a injecté 100 millions d'euros), elle a lancé le fonds **NOVESS** destiné à financer les entreprises de l'ESS, doté dans un premier temps de 50 millions d'euros.

Enfin la CDC s'appuie sur le groupe « France Active », qui intervient en prêts participatifs, en fonds de garantie bancaire ou en fonds de confiance (subvention d'amorçage).

BPI France intervient également sur la quasi totalité de la géographie de la politique de la ville et à tous les stades de la création et du développement des entreprises. Sur la programmation 2007-2014, les membres de la BPI France ont investi 4,4 Md€ dans 14 000 entreprises³ présentes dans les ex ZUS et Zones Franches Urbaines, représentant 109 000 emplois. Environ 40% des PME situées dans les quartiers ont été soutenues par la BPI.

L'Agence France entrepreneur (AFE) a pour objet de renforcer et mieux coordonner les actions nationales et locales en faveur de l'entrepreneuriat, prioritairement sur les territoires fragiles. Ses fondateurs sont l'Etat, la CDC, l'Association des régions de France, le Conseil supérieur des experts comptables et le réseau des CCI et des CMA.

La sollicitation de financements privés

Les **entreprises classiques** privées sont appelées à participer à cet effort financier⁴. Depuis juin 2013,

2 www.cooperer.coop/les-cooperatives-jeunesse-de-services

3 11,400 TPE, 2,300 PME et 300 ETI, source BPI France

4 Guide pratique « comment les entreprises peuvent elles favoriser l'accès à

une soixantaine d'entreprises se sont engagées avec le ministère chargé de la ville au sein d'une « charte entreprise et quartiers »⁵.

A travers cette charte, les entreprises proposent d'apporter leur contribution concrète au développement économique, social et culturel des quartiers prioritaires de la politique de la ville, en collaboration étroite avec les pouvoirs publics. Cela peut concerner leur politique d'achat, le mécénat, la participation au financement d'entreprises ou encore l'appui technique et financier aux associations.

Des **fondations d'entreprises** se mobilisent sur ces axes. Par exemple, FACE organise le concours « s'engager pour les quartiers » et récompense chaque année des projets pérennes, qui impactent durablement le développement économique et la cohésion sociale des quartiers. Cette initiative est partagée avec l'ANRU, le CGET, l'USH, ENGIE et VINCI avec le soutien du FSE. Le concours met l'accent sur l'innovation économique et sociale. 12 projets ont été nominés en mars 2016 (dont VRAC, voir page 52).

L'investissement socialement responsable (ISR) et **l'épargne salariale solidaire** sont en plein essor. Selon FINANSOL, l'encours d'épargne salariale a augmenté de près de 25% entre 2014 et 2015 (1,6 Md€). De plus en plus de sociétés financières, souvent filiales de banques (comme ECOFI liée au groupe Crédit coopératif) voient leurs moyens se développer.

Des **clubs d'investisseurs solidaires (CIGALES)**, et d'autres formes d'investissement participatif, comme « bulb in town » dédié particulièrement aux commerçants, artisans, associations et musées de quartier, permettent d'impliquer des habitants dans le financement de projet près de chez eux.

l'emploi des habitants des quartiers ? » recueil d'initiatives, méthodologies clé, bonnes pratiques et préconisations. Etude accenture /IMS, charte entreprises et quartiers (mars 2015)
5 <http://www.ville.gouv.fr/740-entreprises-s-engagent-pour->

Diverses portes d'entrées européennes

L'Union européenne soutient le développement d'activités économiques dans le cadre des actions de la politique de la ville. 130 millions d'euros par an sont consacrés à la politique de la ville (au moins 10% des fonds structurels d'investissement)¹.

A partir de l'enveloppe FEDER des investissements territoriaux intégrés (ITI) cofinancé par le fonds de cohésion sociale, la région Hauts-de-France, la Métropole Européenne de Lille (MEL) et d'autres EPCI de la région ont confié à Nord Actif et Pas de Calais Actif la gestion d'un fonds de garantie pour soutenir la création d'activité dans les quartiers politique de la ville. Cette opportunité s'élève à 1 million d'euros pour le territoire de la MEL et permettra à des commerçants et artisans de s'installer, à des auto-entrepreneurs de transformer leur activité en entreprise, et de développer des services portés par des acteurs de l'ESS. La Métropole intervient également pour faciliter l'appropriation du numérique par les habitants de quartier à travers des ateliers FabLab et la formation des jeunes.

Un appel à projets européen pour des **Actions urbaines innovantes**² a été lancé en décembre 2015 avec une dotation financière de 372 millions d'euros pour la période 2015/2020. Géré par la Région Hauts-de-France pour l'ensemble de l'Europe, il s'adresse à des projets particulièrement innovants d'un montant supérieur à 1 M€, portés par une collectivité (ou un EPCI) d'au moins 50 000 habitants.

¹ Voir notamment la mobilisation des fonds européens dans le cadre des contrats de ville : http://www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/guide_dimension_europeenne_des_contrats_de_ville.pdf
² www.uia-initiative.eu/fr

Des **Investissements territoriaux intégrés**³ (ITI) ont été mobilisés par plusieurs Régions dans le cadre de la nouvelle programmation des fonds FEDER/FSE. Les ITI permettent de coupler des budgets de plusieurs axes prioritaires retenus dans un ou plusieurs programmes opérationnels, de manière transversale, afin de garantir la mise en œuvre d'une stratégie intégrée sur un territoire donné.

La Région Ile-de-France a mobilisé 20% de son enveloppe FSE vers les ITI. Cela devrait permettre non seulement de mieux coordonner les flux financiers publics, mais aussi de dépasser les cloisonnements géographiques, par exemple entre Paris et les villes limitrophes.

Depuis 2002, en plus des programmes opérationnels régionaux, la Commission européenne a initié un programme de transfert et de dissémination des bonnes pratiques entre les villes européennes sur le développement urbain durable nommé URBACT. Ce programme, animé par le CGET, est accessible à toutes les villes ayant un quartier en difficulté.

³ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/iti_fr.pdf

FONDS PUBLICS DÉDIÉS À LA POLITIQUE DE LA VILLE:

État: 438 millions

(hors crédits de droit commun)

crédits spécifiques politique de la ville en 2016 dont 23 % affectés au développement économique et à l'emploi.

CDC: 400 millions

sur 2014-2020, dans le cadre de la convention d'objectifs pour les quartiers prioritaires.

U.E: 130 millions

par an de fonds structurels (soit 10% de l'ensemble des fonds).

La structuration de filières

De multiples activités d'économie solidaire existent dans les quartiers : garages associatifs et solidaires, régies de quartier, épiceries sociales et solidaires, commerces tenus par des migrants, jardins partagés, cuisines collectives etc. Souvent de petites tailles et isolées, voire en marge de l'économie formelle, ces initiatives restent fragiles économiquement. La structuration en réseaux territoriaux ou en filières professionnelles facilite la visibilité et la consolidation de ces activités et de leurs emplois dans les quartiers.

Graver une politique de développement économique de territoire

La Ville de Lyon soutient depuis plusieurs années la dynamique de jardins partagés nourriciers. Quarante-trois jardins partagés, reliés avec le projet d'agriculture urbaine « *La Légumerie* » développent une expertise de sensibilisation à l'alimentation saine et durable sur les territoires « politique de la ville ».

La délibération-cadre autour de l'ESS, adoptée par la Ville en septembre 2015, concernait notamment l'alimentation durable. L'enjeu était de « graver » cette politique de développement économique de territoire et d'entreprendre autrement. La Ville était déjà impliquée dans un projet européen URBACT sur l'alimentation durable pour tous, qui a permis de faire travailler 40 structures et 80 acteurs de l'agglomération sur les questions de production et de consommation.

Parmi les questions les plus complexes à résoudre, les acteurs lyonnais étaient confrontés aux difficultés d'acheminement des produits pour les derniers kilomètres et à la difficulté de toucher les publics les plus fragiles du territoire.

Avec les acteurs, la Ville a structuré un Pôle de coopération alimentaire de l'agglomération Lyonnaise, appelé le BOL. Une fête des récoltes sur les quais a mobilisé plus de 10 000 personnes. Aujourd'hui, le secteur compte plus de 200 acteurs, dont un tiers sont labellisés « Lyon ville durable et équitable ».

Ces réussites aboutissent ensuite à la constitution d'un Conseil local de l'alimentation durable, qui favorise l'interconnaissance et la mutualisation des bonnes pratiques.

Sans avoir la compétence « développement économique », les villes peuvent s'appuyer sur leur volonté d'améliorer la qualité de vie des habitants en tenant compte de leurs besoins, afin d'accompagner la structuration de filières.

La culture, ferment de la mise en réseau des acteurs

A Dijon, les premières opérations de renouvellement urbain, mal anticipées, avaient provoqué de la frustration et de la violence. En 2003, des acteurs culturels ont rencontré l'office HLM en vue d'associer les habitants aux nouveaux projets de rénovation urbaine, en facilitant leur expression. Plusieurs entreprises culturelles se sont implantées sur le quartier des Grésilles, ont développé des coopérations et des programmations artistiques urbaines. Cette dynamique a abouti à la création du réseau **La Coursive Boutaric** (voir page 102) en 2010. Six millions d'euros d'activités culturelles sont générés, notamment à partir des 1 100 formations et 200 spectacles produits par les acteurs du quartier, représentant 60 équivalents temps plein. Le tout dans un quartier rénové !

L'articulation développée entre les habitants, les acteurs de l'ESS - notamment du secteur culturel -, le bailleur social et la collectivité a permis cette émergence improbable, créatrice d'activités, d'emploi et d'amélioration de la qualité de vie dans le quartier.



Partir des ressources et besoins du territoire.

Les expériences de **VRAC** (voir page 52), de La ferme des possibles, de la **Fontaine Ô Livres**

(voir page 97) et de **La Coursive Boutaric** (voir page 102) montrent que, quelque soit le projet de production ou de service concerné, les collectivités développent des soutiens adaptés lorsqu'elles se mettent à l'écoute des besoins et des ressources des acteurs, pour innover et trouver des réponses communes.

Cette manière de faire positionne les dispositifs comme des outils pertinents (ou à faire évoluer) et non comme des réponses déjà données. Cela nécessite d'abord des compétences d'animation de groupe et d'approche transversale des sujets. Il s'avère rapidement utile de mixer les savoir-faire de chacun, les statuts et les dispositifs, de manière à répondre au mieux aux besoins et aux potentiels.

La commande publique, possible levier de structuration de filières

La commande publique constitue un levier à la disposition des collectivités pour contribuer à structurer des filières économiques locales.

Par exemple, le Conseil départemental de Seine-Saint-Denis a travaillé avec le réseau local d'acteurs de l'insertion par l'activité économique un cahier des charges pour des marchés de peinture et de nettoyage dans les collèges. L'objectif sous-tendu par la collectivité était d'amener les acteurs à se regrouper. Cela a permis, au-delà de l'obtention du marché, des prêts de matériels entre les structures et la création d'un groupement d'achats pour le matériel de peinture.

Par la suite, les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) ont créé un groupement d'entreprises solidaires, pour répondre aux besoins de remplacement de personnel de restauration et de nettoyage des collèges.

Pour que la commande publique soit réellement un levier structurant, il faut :

- prendre le temps, pour définir les besoins, connaître les acteurs et permettre aux acteurs potentiels de se connaître en vue de construire des coopérations, pour structurer collectivement la réponse ;
- bien se connaître (collectivité, acteurs de l'ESS et éventuellement autres entreprises) pour identifier les potentiels et les limites (à franchir ou infranchissables) de chacun ;
- définir le cadre du marché et les passerelles à expérimenter ;
- allouer le marché ou utiliser les clauses sociales et les marchés réservés de manière pertinente.

Plaine Commune a décidé d'avoir une offre de services autour du vélo, sur l'ensemble du territoire, qui permette à la fois de l'insertion, de l'autoréparation, le reconditionnement de vélos et donc le recyclage, ainsi qu'une vélo-école.

Au final, cela a permis de créer un réseau «Bicyclo», qui réunit une diversité d'acteurs, de structures d'insertion par l'activité économique et d'associations plutôt bénévoles et militantes. Mais la structuration de cette dynamique suppose un langage commun, du temps, ce que ne permettent pas forcément les délais de la commande publique.

La place des citoyens

La participation des habitants a été renforcée par la création des conseils citoyens mis en place dans le cadre de la loi du 21 février 2014 de programmation pour la ville et la cohésion urbaine. Au-delà de ces conseils citoyens, l'implication des habitants peut prendre différentes formes mais reste un enjeu.

Points de vue exprimés lors du séminaire « politique de la ville et ESS » du 15 décembre 2015.

Pour accompagner le déploiement et la montée en charge des conseils citoyens, le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports s'est doté d'un comité de suivi aujourd'hui présidé par Héléne Geoffroy, secrétaire d'Etat chargée de la Ville.

Ce comité de suivi des conseils citoyens réunit des représentants des associations d'élus, des délégués du préfet, des professionnels de la politique de la ville, des centres de ressources et des acteurs associatifs auxquels s'ajoutent l'ANRU et le CGET.

Suite aux travaux menés par le CGET et grâce aux remontées de terrain, le comité travaille actuellement à la rédaction d'une circulaire visant à rappeler les fondamentaux et préciser les modalités de fonctionnement d'un conseil citoyen. Il a également participé à l'élaboration du cahier des charges d'un appel à projet (prévu pour le dernier trimestre 2016), d'une dotation globale de 7 millions d'euros dont 5 déconcentrés, orienté sur les questions de formation des conseillers citoyens, d'accompagnement collectif des conseils citoyens et de co-formation des parties prenantes du conseil citoyen.

Une co-construction avec les citoyens qui nécessite de nouvelles habitudes et de nouvelles méthodes

Même souhaitée par les élu.e.s, et même si des fonds spécifiques peuvent être mobilisés, cette nouvelle mission nécessite des moyens humains dont les petites collectivités ne disposent pas forcément, comme le souligne Frédéric Léveillé, adjoint à Argentan, qui compte 50% de logements sociaux.

La mise en place de cette nouvelle politique est également un enjeu dans les agglomérations plus conséquentes.

Les équipes de professionnels, dotés d'une véritable expertise, maîtrisent la gestion des dispositifs, sont en capacité de produire des fiches actions ou de lancer des appels à projets, mais risquent peu à peu de perdre le lien avec le territoire, et d'être moins présentes pour accompagner l'émergence de projets nouveaux, portés par les habitants eux-mêmes.

Or, pour réellement solliciter la parole des habitants, la collectivité doit reconnaître les légitimités différentes de chaque partie prenante. Elu.e.s et technicien.ne.s ont souvent besoin de se former à des méthodes adaptées d'organisation de la démocratie locale.

Une nouvelle forme de mobilisation citoyenne

L'Alliance citoyenne à Grenoble (et depuis peu à Aubervilliers)¹ est une initiative exemplaire pour accompagner les habitants à construire une demande collective, et pour porter des demandes vis-à-vis des institutions et interpellier les décideurs. Cette volonté repose sur les méthodes de « Community Organizing ». La base de cette démarche est de partir des préoccupations des personnes, de leurs problèmes concrets et quotidiens, identifiés lors d'actions de porte-à-porte. Comme le dit Adrien Roux, son coordinateur: « *Il est important de valoriser les petites victoires facilement mesurables* ». Les victoires obtenues suite aux mobilisations permettent petit à petit de structurer une organisation de masse et d'obtenir un rapport de force de plus en plus favorable.

Deux ans plus tard:

637 conseils fonctionnent réellement,
sur les **1500** potentiels,
et **233** sont en cours de constitution.

En moyenne ces conseils comptent entre **10** et **15** habitants et entre **5** et **10** acteurs et associations.

¹ www.alliancecitoyenne.org, voir aussi le collectif «Si on s'alliait» à Rennes www.sionsalliait.org.



S'inspirer des expériences québécoises

Au Québec, depuis 2002, le droit de se regrouper au sein d'une association de locataires est reconnu et ouvre droit à 17€ de financement public par logement. Aujourd'hui, 56% des immeubles ont une association et 84% des offices ont des instances représentatives des habitants, porteurs de projets d'actions communautaires.

Le rapport « Bacqué-Mechmache » sur la politique de la ville prenait les Tables de quartier² comme exemple à suivre dans l'objectif de « *soutenir la création d'espaces citoyens et les reconnaître* ». Cette démarche, initiée également au Québec dans les années 60, est aujourd'hui en cours d'expérimentation en France, à l'initiative de la Fédération des centres sociaux et du collectif « Pas sans nous » avec le soutien de l'Etat dans 12 territoires jusqu'en 2017.

² <https://pouvoiragir.com/2015/06/17/tables-de-quartier-en-france-une-experimentation-en-marche/>

ÉLÉMENTS DE MÉTHODE POUR ACCOMPAGNER LES HABITANTS D'UN QUARTIER À DÉVELOPPER LEUR CAPACITÉ D'AGIR

D'une manière transversale, les projets les plus innovants pour faciliter la participation citoyenne partent d'un certain nombre de postulats :

- un quartier est une communauté humaine, en capacité de développer son potentiel singulier et exceptionnel (au sens de Jacqueline Lorthiois, voir page 30), en relation avec les autres territoires ;
- une communauté humaine peut être génératrice d'une intelligence collective, qui dépasse la somme des capacités de chacun de ses membres ;
- une communauté de quartier dispose d'une personnalité culturelle, psychologique et sociale propre, qui va bien au-delà de la somme des réalités individuelles.

En conséquence, accompagner les habitants d'un quartier dans le développement de leur capacité nécessite de :

- dégager un socle culturel commun sur lequel l'équipe-projet pourra ancrer un processus d'appropriation et de développement communautaire. Cela peut notamment passer par des temps conviviaux à l'échelle du quartier (repas etc.). Cette première phase peut nécessiter plusieurs années, pour ancrer de nouvelles habitudes relationnelles ;
- valoriser des initiatives citoyennes collectives. Peu à peu, les habitants osent expérimenter par eux-mêmes des micro-projets. Une culture du « nous » se forge, qui dépasse la somme des « je ». Une habitude « d'entreprendre ensemble » s'installe. Différentes impressions positives émergent entre les habitants : confiance, rassemblement, reconnaissance, partage, entraide, qui génèrent un enrichissement mutuel ;
- amener la communauté du quartier à prendre conscience d'elle-même, par le développement d'une identité culturelle gratifiante. Cela passe notamment par le fait de rendre visible des représentations communes et une vision partagée ;
- concevoir un modèle de gouvernance participative de quartier, capable de porter la co-construction d'un projet de développement avec la municipalité et les autres parties prenantes, signe d'un niveau de maturité et d'intelligence collective beaucoup plus important. A partir de là, des projets socio-économiques de bien plus grande ampleur se formalisent. Ils permettent à des habitants de se sentir valorisés dans leur capacité d'entreprendre et de répondre à des besoins des habitants. Ces personnes deviennent référentes pour les plus jeunes, montrant une capacité d'insertion par le renforcement de l'engagement citoyen.

Les mots-clés de présentation des initiatives:



Aide à la structuration d'une filière.



Solidarité, lien social et cohésion sociale et culturelle.



Démocratisation de l'acte d'entreprendre.



Politique foncière et immobilière, mutualisation des locaux, espaces de coworking.

Initiatives ESS

en politique de la ville

étudiées à la loupe

> SOMMAIRE

À LA LOUPE

- p. 52 • Vers un Réseau d'Achat Commun (69)
- p. 56 • PTCE Resto Passerelle (Ile-de-France)
- p. 60 • Garage solidaire du Hainaut (59)
- p. 64 • L'Autre Boutique (06)
- p. 68 • Régie de Territoire CUCM Nord (71)
- p. 71 • Coopérative Jeunesse de Services (35)
- p. 74 • ARTIS (38)
- p. 78 • Coop Alpha (33)
- p. 82 • Community Land Trust de Bruxelles

REPÉRAGE DE 17 AUTRES INITIATIVES

- p. 86 • KAPS, Koloc' à projets solidaires
- p. 87 • EPICEA, épicerie solidaire de Créteil
- p. 88 • Régie de quartier «Impulsion» de Hénin Carvin
- p. 89 • Work & Co
- p. 90 • Les Gouttes d'Or de la Mode et du Design
- p. 91 • Epicerie Solidaire Itinérante
- p. 92 • Autour du livre - Inserfac
- p. 93 • Premier conseil
- p. 94 • La Conciergerie solidaire
- p. 95 • Lieux Collectifs de Proximité
- p. 96 • Rues du développement durable
- p. 97 • Fontaine Ô Livres
- p. 98 • Ressourcerie de Cenon
- p. 99 • Coopérative Hôtel du Nord
- p. 100 • Atelier de Beauté solidaire A.P.R.E.S
- p. 101 • Le Petit Gourmand
- p. 102 • La Coursive Boutaric

VRAC, Vers un Réseau d'Achat Commun



Lieu: 7 quartiers de l'agglomération lyonnaise



L'association VRAC porte le développement de groupements d'achats dans les quartiers de l'agglomération lyonnaise. Il s'agit de proposer aux habitants des produits de première nécessité de qualité, à des prix raisonnables, pour leur permettre de s'inscrire dans des pratiques de consommation durable et non plus uniquement dans un modèle de consommation « faute de mieux ». Grâce à la dimension collective des actions menées, VRAC participe à la réactivation du lien social et au pouvoir d'agir des habitants de ces quartiers.

Présentation des quartiers d'implantation

En 2015, VRAC est présent dans 7 quartiers de l'agglomération lyonnaise, tous en quartier politique de la ville : la Duchère à Lyon, les Minguettes à Vénissieux, les Noirettes et le Grand Vire à Vaux en Velin, les Buers à Villeurbanne et le Golf à Oullins. Des quartiers marqués par un faible pouvoir d'achat et un relatif isolement géographique et commercial. Deux groupements verront le jour en 2016 à St Fons et St Priest.

Origines du projet (historique, date de création, etc.) et objet

Le projet VRAC (Vers un Réseau d'Achat Commun) est né en 2013 de la rencontre entre Boris Tavernier, engagé depuis de nombreuses années dans des projets de consommation responsable démocratisée (création de la 1ère AMAP à Lyon, de l'Autre Côté du Pont, un café coopératif et alternatif), et Est Métropole Habitat et la Fondation Abbé Pierre, qui lutte contre le mal-logement et les inégalités en matière de consommation.

L'objet de Vrac est de :

- Distribuer dans les quartiers populaires des produits alimentaires de qualité à des prix compétitifs.
- Développer de l'achat groupé de services (assurances, mutuelle, téléphonie...)

• Favoriser une alimentation durable en ouvrant les habitants des quartiers populaires à une autre façon de consommer et de s'alimenter.

• Favoriser la cohésion sociale en suscitant et/ou renforçant des espaces de socialisation dans les quartiers concernés.

• Élaborer un mode de fonctionnement économique coopératif s'appuyant sur les principes de l'économie sociale et solidaire.

Activités

VRAC propose aujourd'hui des produits alimentaires de type épicerie sèche, huiles d'olive, légumineux, chocolat, ..., mais aussi des produits d'entretien et d'hygiène, ainsi que du petit équipement (casseroles, poêles).

Les ressources humaines du projet

Début 2016 VRAC compte un seul salarié, ainsi qu'une stagiaire et un service civique. Cependant, le projet VRAC mobilise un ensemble de partenaires, qui mettent à disposition du projet des moyens humains, techniques et financiers (les centres sociaux, structures d'accueil des groupements d'achats ; les bailleurs sociaux,...).

FINALITÉS ET OBJECTIFS

VRAC s'attaque aux problèmes suivants :

- Les inégalités socio-économiques entre les habitants des quartiers populaires et le reste de la population.
- La discrimination renforcée face à l'accès à la consommation.
- Une alimentation génératrice de problèmes sanitaires et sociaux chez les publics précaires.
- Un isolement social marqué dans les quartiers populaires.

Pour les résoudre :

- Rendre les habitants acteurs de leur consommation.
- Encourager les dynamiques collectives et le faire ensemble.
- Travailler en articulation avec les dynamiques et acteurs existant sur les territoires.
- Rechercher le meilleur rapport qualité/prix.
- Privilégier les circuits courts et réduire le recours à des intermédiaires.



Locaux

VRAC utilise pour la distribution des locaux mis à disposition par ses partenaires (centres sociaux et bailleurs). De plus, un hangar destiné au stockage est mis à disposition par une entreprise locale, et des bureaux sont loués à Villeurbanne.

Les acteurs et leur rôle respectif, les différents partenaires

Le projet a été soutenu dès le départ par le bailleur social Est Métropole Habitat, les fondations Abbé Pierre et Carasso, intéressés par l'idée de créer des groupements d'achats dans les quartiers identifiés politique de la ville. Plus largement, les partenaires sont :

- **Les habitants** : acteurs et bénéficiaires de l'action.
- **Des fournisseurs** respectueux de préoccupations sociales et environnementales.
- **Les centres sociaux partenaires** sont structures d'accueil des groupements d'achats. Au lancement du projet, ces derniers ont eu un rôle de facilitateur, en permettant au chargé de projet VRAC de participer à des ateliers sur les thématiques de santé, nutrition ou encore de cuisine afin de rencontrer les habitants potentiellement intéressés par l'initiative.

Au-delà de ce rôle d'intermédiaire entre l'association et les usagers, les centres sociaux sont parties prenantes au projet : les prises de commandes et distributions se déroulent dans leurs locaux, leur personnel est également mobilisé dans l'animation des groupements d'achats à travers la communication sur le projet, la transmission d'informations et la participation aux temps de distribution des produits avec les adhérents.

- **Les bailleurs sociaux** prennent également une part active et contribuent de multiples manières au projet VRAC. Ils sont tout d'abord financeurs ; en 2014, première année du projet, la part financée par les bailleurs sociaux s'élevait à 25%. Un local commun résidentiel est également mis gratuitement à disposition de l'association par l'organisme Est Métropole Habitat pour le groupement d'achat situé dans le quartier des Noirettes au cœur de son patrimoine. Enfin, des moyens humains sont fortement mobilisés par les bailleurs sociaux, au travers de leurs agents de développement qui accompagnent l'implantation du projet sur les quartiers, et de leurs équipes de proximité qui assurent un relais d'informations auprès des locataires via la communication et l'affichage dans les allées.

Les dimensions innovantes

- **Public cible** : l'action de VRAC consiste à essaimer le modèle des groupements d'achat sur des quartiers et publics fragilisés alors que ce type de dispositif est développé auprès d'un public averti, militant, et aux revenus plus conséquents.
- **Modèle de distribution** : à ce jour les dispositifs qui existent sont le plus souvent des modèles totalement ou semi-caritatifs réservés aux plus pauvres. VRAC, ouvert à tous, propose un modèle marchand dont la valeur des produits sera dégressive à mesure que le nombre de participants grandira.
- **Modèle d'approvisionnement** : VRAC entend être proactif dans sa recherche de produits. Celle-ci sera déclenchée par une demande exprimée par les habitants eux-mêmes, et ne souhaite pas être dépendante de l'offre disponible sur le marché, comme c'est le cas des associations caritatives ou solidaires.
- **Qualité recherchée de ses produits** : VRAC entend s'éloigner d'un système basé sur l'absence de choix, sur des produits bas de gamme et dont les dates de péremption sont proches. VRAC souhaite ouvrir l'accès à des produits d'origine biologique, cultivés ou fabriqués dans un rayon géographique proche.
- **Son mode de fonctionnement ancré sur l'implication des consommateurs bénévoles** : VRAC souhaite mettre en place un groupement d'achats : de la participation du plus grand nombre à la réalisation des différentes tâches inhérentes à la réception des marchandises, à leur reconditionnement, à leur distribution dépendra le prix de vente le plus bas, à l'instar des magasins coopératifs évalués à Paris (la Louve) et à l'étranger (en particulier les expériences new-yorkaises ou londonniennes).

• Enfin, **les collectivités locales** sont également parties prenantes au projet VRAC, essentiellement dans un rôle de mise en réseau, communication et valorisation du projet.

VRAC fait par ailleurs partie des projets portés par l'incubateur Alter'Incub Rhône Alpes. Ce dernier accompagne pendant 18 mois des entrepreneurs qui cherchent à apporter des réponses nouvelles à des besoins sociaux et environnementaux auxquels la société ne répond pas. Précurseurs et le plus souvent portés par des collectifs, ces projets nécessitent une phase de maturation et d'expérimentation pour prouver leur efficacité.

Financement

Les bailleurs sociaux et les fondations Abbé Pierre et Carasso sont les principaux financeurs du projet. En 2015, la Fondation Abbé Pierre a apporté 40000 euros au projet, et la Fondation Carasso 15000 euros. La région Rhône Alpes apporte un soutien en 2015 et 2016 de 9000 euros. La Métropole de Lyon devrait apporter son soutien à hauteur de 13000 euros en 2016.

VRAC ne fait pas à ce jour de marge sur les produits vendus. L'objectif est de générer de l'autofinancement via l'achat groupé de services mais aussi en développant le projet à l'échelle nationale. Un travail est mené sur l'élaboration d'un accompagnement méthodologique à destination des structures ou porteurs de projet intéressés par le développement de groupements d'achats sur leur territoire.

« La Ville de Lyon soutient plusieurs initiatives telles que VRAC afin de lever les freins psychologiques au « manger et cuisiner bio et local » et de démontrer aux populations en difficultés qu'une alimentation de qualité ne revient pas forcément plus cher.

VRAC s'inscrit en effet dans un écosystème favorable sur le territoire lyonnais.

L'un des axes de la délibération-cadre autour de l'ESS adoptée en septembre 2015 concerne le soutien à la consommation responsable, avec un volet autour de l'alimentation durable.

Plus de 80 acteurs du territoire lyonnais, de la production à la consommation, travaillent ensemble, et un conseil local de l'alimentation durable va être prochainement mis en place. Ce travail collectif, en lien avec les collectivités qui ont la compétence par exemple de l'agriculture (métropole et région) permet de réfléchir et d'apporter des réponses à des enjeux majeurs tels que l'accès à une alimentation de qualité pour les publics les plus en difficulté sur le territoire. »

LE REGARD DE L'ÉLUE

**DOUNIA
BESSON,
ADJOINTE
AU MAIRE
DE LYON**

LES LIENS AVEC LA POLITIQUE DE LA VILLE

Exemple du quartier de la Duchère à Lyon :

Dans le cadre du Renouveau Urbain de la Duchère, conventionné par l'ANRU en 2005, l'équipe projet de la mission territoriale Lyon la Duchère, qui a en charge la coordination de l'ensemble des dimensions sociales et urbaines du projet de Territoire, a organisé en 2012-2013, en parallèle de la démarche nationale de labellisation Eco Quartier, une démarche de concertation intitulée « la Duchère c'est l'affaire de Tous » avec les habitants, les services en charge des politiques publiques, les acteurs du projet urbain ainsi que les partenaires associatifs. L'objectif était d'identifier des actions permettant de transformer ce quartier des années 1960 en Éco Quartier. Dans le même temps les partenaires du CUCS (et du futur Contrat de Ville) ont missionné le centre social Sauvegarde dans le cadre de la programmation politique de la ville afin qu'il développe des actions liées au développement durable : jardins partagés ; vélo école –atelier de réparation de vélo – club marche/vélo ; participation à la semaine du goût en novembre et à la semaine du Développement Durable.

Compte tenu de ce contexte d'acteurs « sensibilisés » aux différentes dimensions du développement durable, le projet VRAC a immédiatement rencontré un très vif intérêt de la part du Centre Social, de l'adulte relais du collège Schoelcher et des parents d'élèves, ainsi que de l'équipe de la mission Duchère.

Par ailleurs, VRAC a constitué une réponse à une demande exprimée par certains des nouveaux habitants de disposer, sur le quartier renouvelé, d'une offre commerciale de produits «bio» qu'il n'était pas possible de satisfaire avec un commerce sédentaire classique, en l'absence d'une zone de chalandise encore insuffisante.



DES RÉSULTATS

VRAC a conduit une étude d'impact en juin 2015, réalisée par Planète Entrepreneurs. Dans le cadre de cette étude, l'impact social des actions de VRAC est démontré :

Une meilleure sensibilisation aux produits biologiques, locaux et éthiques	Dans l'ensemble on a pu constater une bonne connaissance de ce qu'est un produit issu de l'agriculture biologique. Cependant, on note que certaines personnes ne connaissent pas ce type de produits et d'autres l'associent à un produit cher donc inaccessible. Par ailleurs plus de la moitié des interrogés consommaient déjà bio avant leur adhésion à VRAC, ce qui explique la bonne connaissance de ces produits.
une consommation nouvelle ou accentuée pour des produits biologiques	La moitié des personnes interrogées ont été en mesure d'acheter certains produits pour la première fois grâce à l'action de VRAC (produits «bio» de façon générale, huile d'olive).
une création de liens sociaux	Parmi les répondants, 27% d'entre eux affirment avoir créé du lien avec des personnes rencontrées lors de la prise de commande ou de la distribution. Cela montre que pour certains bénéficiaires, VRAC est plus qu'un service d'achats groupés.
une participation active des adhérents	Une participation active des adhérents dans la mise en œuvre des groupements d'achats, dans une logique de réappropriation de leur consommation. 4 à 5 adhérents-bénévoles œuvrent dans chaque groupement, lors des distributions, choix des produits mais aussi lors d'interventions ou autres colloques.
des bénéfices directs du projet VRAC sur les habitants :	<ul style="list-style-type: none"> - la consommation de produits de qualité, dans le respect de leur budget - la redécouverte du plaisir de manger, cuisiner et d'apprécier de nouveaux produits - la maîtrise retrouvée des "savoir-acheter" et des "savoir-cuisiner" de base - la consolidation de l'autonomie pratique des habitants - la mobilisation autour d'une dynamique participative.
des bénéfices indirects du projet VRAC sur les habitants :	<ul style="list-style-type: none"> - la prise en charge par chacun de son état de santé par l'adoption de nouvelles pratiques et comportements de consommation ; - l'instauration de relations d'émulation et de partage d'expériences alimentaires - la rupture avec l'isolement et la réappropriation du collectif (ateliers, visites de producteurs ...) - la valorisation de soi, par le passage d'une consommation par défaut à une posture de «consom'acteurs».

Les retours des habitants sur le projet VRAC sont nombreux et le terme de « considération » revient régulièrement dans leurs propos. Dans la démarche VRAC, les habitants des quartiers se sentent « comme tout le monde », ils ont enfin accès à des biens de consommations réservés jusque-là aux plus favorisés.

DES FREINS

Parmi les difficultés ou obstacles identifiés, en fonction des différentes parties prenantes, lors du montage du projet et du démarrage de l'action :

Les habitants	Le projet VRAC implique des changements dans les modes de consommations classiques. Les habitants n'ont pas pour habitude de commander et de payer en avance un produit qu'ils ne recevront que deux semaines plus tard. Généralement, les habitants des quartiers populaires anticipent peu leurs achats sauf en cas d'offres intéressantes. Cela doit faire l'objet d'un ajustement dans les pratiques de consommation.
Les fournisseurs	Quelques déconvenues ont été rencontrées du côté des fournisseurs, comme des livreurs : livraison à la mauvaise date, annulation de commandes la veille de la livraison, difficultés à connaître les véritables tarifs (produits et livraison), problèmes de conditionnement, etc.

DES FACTEURS DE RÉUSSITE

Une expérimentation progressive	Afin de promouvoir son idée, Boris Tavernier a fait le tour des quartiers, notamment auprès des Centres Sociaux, « les meilleurs relais pour rencontrer les habitants ». Cours de cuisine, dégustations,... ont été organisés pour faire goûter les produits et convaincre les personnes.
La mobilisation des centres sociaux et des bailleurs sociaux	Grâce à leur mobilisation, le message passe de manière efficace auprès des habitants; il est plus aisé d'organiser des réunions d'informations, de communiquer par affiche et par l'intermédiaire des responsables d'immeuble.

Un porteur de projet qui a su réunir différents partenaires, et mener en parallèle un travail sur le terrain, une mobilisation de partenaires, et s'entourer de compétences pour formaliser et évaluer l'impact du projet.

Information complémentaire

L'association VRAC a remporté le prix de l'innovation sociale et le prix du jury lors du concours «S'engager pour les quartiers», remis le 22 mars 2016 à l'Assemblée Nationale. Organisée par la Fondation Face et l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU), l'initiative nationale récompense chaque année des projets pérennes développés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

CONTACT

Boris Tavernier - boris@vrac-asso.org - www.vrac-asso.org

PTCE Resto Passerelle



Lieu: Île-de-France (93, 94,75)

Les « restos passerelle » sont des restaurants sociaux en atelier/chantier d'insertion (ACI), issus de la légalisation des cuisines informelles des foyers de travailleurs migrants (FTM). Depuis 2003, six restaurants de ce type, gérés par des associations, se sont créés en Île-de-France. Cinq d'entre eux ont initié une démarche de mutualisation à travers la constitution d'un pôle territorial de coopération économique (PTCE), « Restos Passerelle ». Ils permettent chaque année l'embauche de 80 salariés en insertion et le service de 2500 repas par jour à prix social (2,60 à 3€).

5 «Restos Passerelle» membres du PTCE

En Ile-de-France:

- Taf et Maffé Saint-Denis (93)
- Taf et Maffé Aubervilliers (93)
- Afrique et Espoirs, à Ivry-sur-Seine (94)
- AGDS, à Sevran (93)
- Marmite d'Afrique, à Paris 19e (75).

Activités

Les « Restos Passerelle » exercent une double activité. D'un côté, ils permettent de poursuivre, dans le respect des normes sécuritaires et sanitaires, l'offre de repas chauds à prix modique (2,60 à 3€) au sein des résidences sociales, à destination des résidents mais aussi des travailleurs du quartier et de la population précaire du voisinage. D'un autre côté, ils permettent le recrutement en insertion de publics éloignés de l'emploi, formés sur des postes d'employés de restauration polyvalents. Pour des personnes évoluant jusqu'ici dans un environnement fortement communautarisé et souvent illégal, il s'agit véritablement d'une « passerelle » vers l'intégration sociale.

Les stratégies territoriales en œuvre

Le soutien aux PTCE se situe dans la stratégie régionale de l'emploi de la DIRECCTE Ile de France (2015/2017).

Les acteurs et leur rôle respectif

Outre les associations porteuses de « restos passerelle », les acteurs impliqués dans la réussite du projet sont nombreux, tant publics que privés : collectivités locales, propriétaires/gestionnaires privés de résidences sociales (COALLIA, SONACOTRA), entreprises de l'agro-alimentaire, associations de solidarité, Commission interministérielle pour le logement des populations immigrées, etc.

L'acceptation du projet par les bénéficiaires impliquait de mener le processus en concertation avec les résidents. A Saint-Denis, les cuisinières de l'ancien système informel ont été consultées pour que les équipements de la nouvelle résidence sociale répondent à leurs besoins spécifiques. Les équipes de cuisine déjà en place ont été conservées dans la mesure du possible - sauf cas de situation illégale difficilement solvable. Pour les cuisinières, si le passage de l'indépendance au salariat a signifié une perte de pouvoir sur les cuisines qu'elles géraient, elles conservent la maîtrise des recettes et restent impliquées dans la réussite de la démarche.

Les ressources humaines du projet

La structure d'accompagnement APPUI comprend 2 équivalents temps plein.

FINALITÉS ET OBJECTIFS

- Asseoir la pérennité économique d'acteurs de la restauration sociale œuvrant dans l'IAE par des actions collectives intégrant les entreprises de la filière et les partenaires publics concernés.
- Mutualiser une ingénierie technique et réglementaire (ex : capacités de négociation - avec la DIRECCTE, Uniformation... - faisant souvent défaut aux associations prises séparément), les ressources humaines, la formation et les coûts (vers une centrale d'achat à terme).
- Intégrer le développement de nouveaux restaurants similaires en Île-de-France.



Les partenaires et financeurs du PTCE :

- **Les financeurs** : Conseil régional, Conseils départementaux 75 et 93, Etat (unité territoriale), CDC, Ville de Paris, Plaine Commune
- **Partenaires privés**, propriétaires- gestionnaires de restaurants sociaux (COALLIA, Adoma, Adef)
- **Autres partenaires de l'économie sociale et solidaire** (Aurore, Novaedia, restaurant du cœur, Plaine et Saveur, Baluchon, ACI de restauration solidaire- Initiatives solidaires, La Chorba) ou de l'économie classique (Soleda négoce de produits exotiques, Daugeron, produits d'entretien et d'hygiène).

Gouvernance du projet et organisation

Instance de partage et de décisions des initiatives du PTCE, le groupe de pilotage se réunit au moins une fois par an à la demande d'un tiers de ses membres afin de rendre compte de l'analyse des problématiques, faire le bilan des coopérations en cours et proposer des orientations de travail et des projets. Des commissions thématiques mensuelles sont également mises en œuvre. Les groupes de suivi opérationnels sont dédiés à l'accompagnement des actions. Au bout d'un an et demi de fonctionnement, les membres du PTCE ont exprimé le besoin de s'engager sur une charte de coopération/manifeste (octobre 2015) afin de stabiliser la coopération.

Une équipe de coordination soutenue et salariée par l'association APPUI assure le fonctionnement courant du PTCE.

Financement

- Durant la phase innovante et de modélisation : ingénierie financée par la Ville de Saint-Denis, l'intercommunalité Plaine Commune, les bailleurs sociaux et la sous-préfecture de Saint-Denis (fonds politique de la ville) à l'association APPUI ; l'accompagnement à la transformation de cuisines informelles, les études de faisabilité) ont un coût de 90 000 € sur 18 mois.

- Coûts d'investissement pour l'équipement : prise en charge des coûts par l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (Acsé). La prise en charge des coûts d'investissement (équipement des cuisines) a relevé jusqu'ici de différents acteurs selon les

sites : financement par l'Acsé pour St-Denis et Aubervilliers : par le bailleur COALLIA pour Ivry-sur-Seine, par la Ville de Paris pour Paris 19e.

- Durant la phase de fonctionnement : recours aux fonds publics de droit commun (contrats d'insertion, dès 2013) avec un modèle ACI dérogatoire comme structure porteuse. L'ingénierie est financée par les subventions au PTCE dont celle du Conseil régional.

Un financement public du projet dans la durée est indispensable.

Modèle économique

Le modèle économique actuel des « restos passerelle » est celui des ateliers et chantiers d'insertion (ACI), particulièrement adapté à un public très éloigné de l'emploi (barrières linguistiques et culturelles) mais dérogatoire au droit commun. En effet, leur forte capacité d'autofinancement (recettes proches voire supérieures aux subventions) correspond davantage au modèle économique d'une entreprise d'insertion. Jusqu'ici, ces restaurants sociaux bénéficient d'un statut dérogatoire leur permettant de continuer à fonctionner en ACI, mais une solution pérenne doit être trouvée : soit conserver un statut dérogatoire (en négociant des souplesses), soit évoluer vers une construction sur mesure d'ensemblier ACI/EI avec une contrainte forte : pouvoir maintenir les prix de vente actuels (2,60€ le plat pour un coût de revient de 5,20€). En effet, toute augmentation même très faible s'en ressentirait fortement pour la clientèle et pourrait faire revenir au modèle informel antérieur.

«La ville de Stains est engagée dans une politique d'encouragement aux initiatives solidaires dans le champ économique, notamment quand les activités proposées répondent aux besoins des habitants. A ce titre elle soutient notamment une régie de quartier, des actions de médiation et la mise en place d'une crèche associative, une démarche concrète d'agriculture urbaine (Ferme des possible),... Une opportunité se présente grâce à la disponibilité des locaux d'un ancien collège. La municipalité souhaite que ces locaux soient en partie dédiés à un pôle d'économie solidaire avec notamment l'implication de deux PTCE (petite enfance et restauration). Les cuisines existantes seraient ainsi reprises par une entreprise d'insertion par l'économie et pourraient servir de restaurant collectif le midi pour les services de la collectivité territoriale. ».

LE REGARD DE L'ÉLU

FRANCIS MORIN
ADJOINT AU MAIRE DE STAINS

Transformer une activité informelle et communautaire en une activité légale et porteuse d'intégration

A l'origine

Au sein des anciens foyers de travailleurs migrants, existence de cuisines collectives informelles fonctionnant hors respect des normes. La réhabilitation prévue de ces foyers en résidences sociales devait conduire à la suppression de ces cuisines.



Le problème

Ces cuisines informelles offraient un service de restauration particulièrement adapté aux habitudes culinaires et aux contraintes financières des résidents. Leur suppression se serait avérée problématique pour nombre d'entre eux.



La solution

Légalisation des cuisines collectives: respect des conditions de travail, mise aux normes fiscales, sécuritaires et sanitaires, régularisation des cuisinières (dans la mesure du possible), formation et embauche du personnel via des contrats d'insertion ainsi que des permanents (en CDI) pour leur encadrement.

Pôles Territoriaux de Coopération Économique et politique de la ville

Une douzaine de PTCE sur les 55 étudiés par le RTES dans sa publication actualisée en 2016 sur le rôle des collectivités locales dans les dynamiques de PTCE¹ font état de liens avec les quartiers Politiques de la Ville.

Le choix de la coopération et non de la concurrence a en effet donné naissance à de nombreux écosystèmes productifs locaux, de taille et de composition très variables, dans les quartiers populaires, comme dans les territoires ruraux.

Plusieurs PTCE issus des quartiers politiques de la ville ont ainsi été retenus dans le cadre des 2 appels à projets gouvernementaux sur les PTCE. On peut par exemple citer

La Coursive Boutaric (Dijon-quartier des Grésilles, voir présentation page 102),

Les Gouttes d'Or de la mode et du design (Paris XVIIIème, voir présentation page 90),

Coopaxis (Tours-Zus de Sanitas), Culture et coopération (Saint-Etienne), et Construire solidaire, lauréat du 2ème appel à projet, réunissant acteurs de l'habitat et de la construction écologique très ancrés en QPV sur Est Ensemble. Le CIS 52 en Champagne Ardenne, pôle de coopération et d'ingénierie industrielle et sociale, est quant à lui inscrit dans les contrats de ville de Chaumont et Saint-Dizier.

¹ Les rôles des collectivités locales dans les dynamiques de PTCE, RTES, juin 2016.



DES RÉSULTATS

En termes économiques	<ul style="list-style-type: none"> • 650 000 repas servis par an. • Chiffre d'affaires cumulé d'environ 2,1 millions d'euros. • Des économies et des ressources générées par la mutualisation: <ul style="list-style-type: none"> - 32 934 € en achats alimentaires pour 5 ACI sur 7 mois - levée de 250 KE pour la formation des bénéficiaires IAE pour 9 ACI - 11 000 € de mutualisation RH au bénéfice d'1 ACI.
En termes sociaux	<ul style="list-style-type: none"> • 80 employés polyvalents de restauration formés sur site, en situation réelle de production pendant 6 à 24 mois (contrats d'insertion CUI-CAE) • 24 postes de permanents
<p>Un « taux de sortie » pour le personnel en insertion plutôt satisfaisant : plus de 30 % d'emplois durables, 60 % de sorties dynamiques. 5 salariés en insertion de 3 ACI ont été recrutés en CDI début 2015 à la suite d'une période de mise en situation professionnelle au sein de l'ASPP.</p>	

DES FREINS

Pour chaque projet de légalisation de cette activité économique, il existe des freins financiers, des barrières mentales. La question du financement de l'accompagnement humain et de l'ingénierie de projet est alors essentielle. Les dispositifs publics et privés sont largement insuffisants.

Financement des équipements	Une question complexe qui se pose pour chaque nouveau projet ; il dépend de la position des acteurs publics/privés en présence, sachant que le mécénat est très peu développé à ce stade du développement du projet.
Blocage de certains résidents	Ce qui nécessite un travail de sensibilisation sur l'enjeu de la légalisation pour des personnes dont la survie est la priorité. Les associations de résidents sont parfois réticentes à perdre la maîtrise totale de leurs cuisines.

La nécessité, liée au statut d'ACI, d'effectuer le recrutement et la formation en direct d'un personnel éloigné de l'emploi est à la fois une difficulté et un formidable enjeu de réussite du projet.

Pour chaque nouveau projet, trouver un porteur compétent.

DES FACTEURS DE RÉUSSITE

La réussite de ces innovations dépend de plusieurs facteurs concomitants :

Un patient travail de mobilisation des locataires des foyers	Pour qu'ils prennent confiance en eux, imaginent des projets individuels et collectifs, créateurs de lien social et de ressources économiques, et pour concrétiser ensuite ces projets. Les dynamiques d'intégration ne se décrètent pas, mais se construisent peu à peu ; et inversement, il s'agit une fois que des propositions sont formulées, de voir concrètement comment il est possible d'y répondre.
S'appuyer sur le dynamisme des femmes	Certaines ne recherchent pas forcément des plein temps ni des rémunérations élevées. La valorisation par le travail rémunéré peut être un levier de changement de posture personnel (émancipation) et de dynamisme de territoire (nouveaux services).
La volonté des acteurs de l'ESS	Dans le cas présent, c'est la volonté de l'association d'accompagnement APPUI et celle des membres du PTCE qui permettent d'inventer de nouvelles réponses et d'ouvrir des champs d'expérimentations d'innovations économiques.

CONTACT

Benjamin MASURE - appui.bm@hotmail.fr
 - 01 48 20 76 50

Garage solidaire du Hainaut



Lieu : Denain (Nord)



Une association, «Actions Citoyennes», a été créée en 2011, avec pour objectif de permettre à la population, principalement les jeunes, d'être acteurs dans la vie de la cité. Face aux réactions des jeunes *« Vos discours sont bien beaux, mais nous notre souci, c'est le chômage : sans auto, pas de boulot »*, l'association a décidé d'orienter ses actions vers les freins au retour à l'emploi. Et dans le Denais, la mobilité est un des freins majeurs. Après un rapide diagnostic, il a été décidé de mettre en place un garage solidaire pour aider les gens qui bénéficient des minima sociaux à pouvoir acquérir un véhicule et surtout l'entretenir à moindre coût. L'association Convergences Plurielles, créée en 2013, porte le projet du garage solidaire. L'activité elle-même a démarré en avril 2014.

Présentation du quartier d'implantation

Plus de 90% du territoire du Denais est en politique de la ville. *« On est vraiment au cœur de toutes les problématiques qu'on peut rencontrer à l'échelle nationale »* rappelle Soufiane Iquioussen, actuel directeur du garage solidaire. Le taux de chômage dans le Denais reste très élevé, encore plus pour les moins de 25 ans (dépassant les 50%).

Activités

• L'entretien et la réparation de véhicules. Avec des conditions d'accès au garage : être demandeur d'emploi de plus de 12 mois avec des revenus inférieurs au SMIC, ou être bénéficiaire de minima sociaux accompagné par le PLIE, être un jeune de moins de 26 ans à la recherche d'un emploi, suivi par la Mission locale ou Pôle emploi, ou enfin être salarié d'une SIAE (Structure d'Insertion par l'Activité Économique). Les prescripteurs pouvant être le PLIE, un ACI, une AI, la Mission locale, un référent RSA, du CCAS, de CAP emploi ou de Pôle emploi.

• La vente de véhicules d'occasion, donnés par des particuliers ou achetés à petit prix et remis en état par le garage. Le garage anime un comité d'attribution partenarial bimestriel. Les prescripteurs présentent des dossiers qui y sont évalués. Pour l'achat, les personnes peuvent avoir accès à un microcrédit social.

• Le Self Garage : les personnes peuvent louer un pont et du matériel professionnel pour effectuer eux-mêmes les réparations sur leur véhicule. Ils sont accompagnés par l'équipe salariée du garage (à l'antenne de Denain).

• Un accompagnement socio-professionnel des personnes en insertion au sein du garage.

• La création d'un pôle développement durable, avec la revalorisation des pièces mécaniques et pneumatiques usagées.

• Un projet de transport alternatif à la voiture, avec la réparation et la location de vélos.

Les acteurs et leur rôle respectif, les différents partenaires

Au départ, les porteurs du garage solidaire ont été en contact avec CitésLab, qui leur a permis de passer de l'idée au projet. La Boutique de Gestion les a ensuite accompagnés, et mis en réseau avec différents partenaires tels que la Communauté d'Agglomération de la Porte du Hainaut.

La participation au concours Talents des Cités (lauréat national en 2013) et le parrainage du Sénat, ont apporté de la visibilité et de la crédibilité au projet.

« Cela nous a permis, de retour dans le Nord, de débloquer les financements auprès de nos partenaires, et surtout auprès des collectivités. »

FINALITÉS ET OBJECTIFS

- Lutter contre les freins à la mobilité dans le cadre d'un retour à l'emploi sur prescription.
- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté.
- Permettre aux habitants, et notamment aux jeunes, d'être acteurs du territoire.



Nous avons obtenu un soutien de l'État très important, du Préfet à l'égalité des chances et des collectivités : nous étions des jeunes issus des quartiers en politique de la Ville, qui avaient réussi et représentaient le quartier» rappelle le directeur du garage. Un financement de Nord Actif (France Active) dans le cadre du FIDESS, a ensuite permis de financer une étude-action, et le poste du porteur de projet pendant 6 mois».

Partenaires actuels

- Des partenaires publics : la Ville de Denain, la Ville d'Anzin, les agglomérations, la DIRECCTE, le Département, les services de l'Etat...
- Des partenaires privés : des fondations, les concessions du secteur, Norauto, Michelin, RATPdev...

Les ressources humaines du projet

- Les salariés : l'équipe permanente est composée du directeur, d'une coordinatrice qui gère les deux structures (Anzin et Denain), une conseillère en insertion professionnelle mutualisée sur les deux antennes, qui accompagne tous les salariés en insertion sur le volet social et, dans chaque structure, un chef d'atelier, qui gère toute la partie production de l'atelier et la partie encadrement des salariés en insertion. Cet encadrement technique est secondé par un assistant technique, mécanicien confirmé. Par antenne, également un chargé d'accueil.
- Les salariés en insertion : 8 personnes sont en insertion (volonté de la structure de se limiter à 8, car l'activité nécessite un encadrement approfondi).
- Bénévolat : de nombreux bénévoles investis. Évaluation : équivalent 3 ETP à l'année.

Locaux et matériel

Location, à un privé à Anzin et à une SEM à Denain. Bien situé, mais un peu cher pour le garage (30000 euros/an) : recherche avec la mairie d'une solution alternative. Matériel de garage classique (équipement et outillage) + dons de véhicules.

Pilotage du projet et organisation de la gouvernance

L'association comprend un conseil d'administration de douze personnes. Régulièrement elle organise un comité de pilotage avec les financeurs et les partenaires pour évaluer l'évolution de l'activité des garages solidaires, sur le plan économique et social.

Place de la population locale dans la conduite du projet

Le directeur du garage solidaire évoque la particularité de Convergences Plurielles : *«souvent nos partenaires nous disent qu'on a beaucoup de bénévoles. Pourquoi ? Parce que le projet vient des habitants. Le garage solidaire a d'emblée donné des résultats : 11 emplois ont été créés au démarrage. Aujourd'hui les garages de Denain et Anzin enregistrent plus de 1200 adhérents qui ont régulièrement accès à nos services. Nous avons un réel impact social, ça marque les gens, ils nous font confiance et adhèrent à la dynamique en faisant avancer les choses : nous avons eu beaucoup de dons de véhicules, et moins d'un an après Denain, un deuxième garage solidaire a été ouvert à Anzin».*

Financements

Dans le cadre de l'ACI, la DIRECCTE et le Département sont les principaux financeurs. Le garage solidaire est également financé par les Communautés d'agglomérations et l'Etat au titre de la politique de la ville. L'association a obtenu des aides de plusieurs fondations essentiellement pour l'investissement.

Elle continue à être aidée en besoin de trésorerie par les acteurs de la finance solidaire et négocie avec les collectivités l'entretien de leur parc de véhicules dans le cadre d'un article 30 (clauses d'insertion). Les partenaires privés sont importants : des fondations, Transville, des marchés d'entretien de véhicules.

Le garage est également financé dans le cadre de l'ESS, sur le service rendu à la population en matière de mobilité notamment.

Par ailleurs, concernant les financements «politique de la ville», le directeur du garage solidaire du hainaut soutient que : «ces financements spécifiques

sont là pour donner un coup de pouce aux structures qui agissent dans l'innovation sociale. Ils jouent un rôle important et ont un effet levier pour trouver des partenaires et expérimenter.

Il faut également alléger au maximum les dispositifs : beaucoup de porteurs de projet abandonnent faute de savoir faire face à toutes les démarches, à la complexité administrative...

Nous avons pu aller au bout du projet parce qu'il y avait du monde, des soutiens, de la compétence, des appuis... Cela n'a pas été facile : je ne viens pas du milieu de l'insertion par l'activité économique, ni même de l'ESS en général. J'ai découvert et on m'a aidé. Il a fallu de la persévérance pour s'en sortir, c'était compliqué».

DES RÉSULTATS

Après deux années d'activité du garage solidaire du hainaut, les résultats sont encourageants :

- 2 Garages Solidaires ouverts à Denain et Anzin.
- Création de 24 emplois sur les deux antennes.
- 1100 clients qui bénéficient des services à moindre coût du garage.
- Le budget de réparation de leur véhicule a été divisé par 3.
- 21 salariés en insertion accueillis, 60% de sorties positives (emploi durable et formation qualifiante).
- 34 personnes ont retrouvé ou maintenu leur emploi grâce à l'acquisition d'un véhicule à moindre coût (prix moyen d'un véhicule 1200 €).

DES FREINS

«Un garage solidaire, en ACI dans un quartier en politique de la ville, ne peut trouver son équilibre seul. Il est nécessaire qu'il s'insère au sein d'une plateforme Mobilité et qu'il fasse partie d'un réseau pour faire des économies d'échelle. De même, sur un quartier, pour qu'un porteur de projet puisse réussir son implantation, il serait opportun qu'il s'inscrive dans le réseau que Soufiane Iquioussen met en place via un accompagnement ASHOKA* : pas besoin de réinventer l'eau chaude !» explique Jacques Parent, consultant Inédit Conseil.

*Soufiane Iquioussen a obtenu le 2^{ème} prix du programme Impact Ashoka pour l'essaimage de garages solidaires.

DES FACTEURS DE RÉUSSITE

Un important travail, dans la durée, de mobilisation des habitants des quartiers

«Depuis quelques années, des cafés citoyens ont été mis en place à Denain, pour échanger avec différents groupes sur diverses thématiques. Des intervenants spécialisés viennent échanger avec eux. Des campagnes anti-abstention ont été organisées lors des élections pour pousser les gens à voter. Ces projets autour de la citoyenneté ont permis de créer un réseau et de fédérer du monde. Sans ce travail de mobilisation, l'idée de garage solidaire n'aurait jamais émergé».

Un travail en partenariat avec les acteurs du territoire

«Nous avons réussi à mettre autour d'une même table tous les acteurs importants. Ils ont été réunis autour de notre projet tant pour sa dimension insertion que pour la mobilité. On a donc réussi à avoir un service assez complet par la diversité des personnes mobilisées. Ainsi on devient un outil au service des acteurs sociaux du territoire. Maintenant dans leur boîte à outils, ils ont le garage solidaire».

Un important travail de communication

«La communication est primordiale, voire vitale. Le monde associatif n'a pas forcément la culture de la communication. C'est rare de trouver des structures qui se donnent des moyens conséquents de communication. Souvent elles n'ont pas de sites internet. Beaucoup de réunions ont eu lieu avec les partenaires du territoire pour qu'ils s'approprient les outils du garage solidaire. Le concours Talents des Cités a permis de valoriser notre action auprès des différents médias».

DES CONDITIONS DE FAISABILITÉ POUR MONTER UN GARAGE SOLIDAIRE

- Un territoire volontaire en capacité d'apporter des marchés (une demande de prestations, pas des subventions).
- Un porteur de projet capable de fédérer les énergies et de gérer la complexité (champ économique et social).
- Une structure-support source de partenariats (de la coopération plutôt que de la compétition).
- Un écosystème favorable à l'insertion par l'activité économique (promotion des clauses d'insertion).
- Un encadrant technique chef d'atelier (un bon technicien capable de faire œuvre de pédagogie et d'adaptation).
- Des locaux adaptés et bien situés (une structure professionnelle et un support pédagogique).
- Des financements publics et privés (reconnaissance des pouvoirs publics et du secteur privé).
- Un travail en réseau (Société Coopérative d'Intérêt Collectif Réseau national des garages solidaires).

Un projet d'insertion et emploi :

Double vocation sociale : service rendu auprès de la population, à travers la levée des freins à la mobilité, garage solidaire et un atelier mécanique en chantier d'insertion.

Un projet pour le renforcement de la cohésion sociale :

Voir les activités développées sur le quartier d'implantation avec les jeunes notamment.

En termes de structure urbaine et de nouvelles fonctionnalités :

Projet de maison de la mobilité à Denain.

**LE
POSITIONNEMENT
DU PROJET
SELON LES
DIFFÉRENTS AXES
DES POLITIQUES
PUBLIQUES DE
DENAIN**

LES LIENS AVEC LA POLITIQUE DE LA VILLE

L'association est impliquée dans les 2 contrats de ville (CAPH et Valenciennes Métropole). Valenciennes Métropole était territoire de préfiguration, et l'association a été associée très en amont à l'élaboration du contrat de ville. Aujourd'hui, des réunions de travail régulières sont organisées, avec les différents référents au niveau des agglos. Un important travail d'harmonisation est en cours, avec un dossier commun dans le cadre de l'agglo, et qui sera dématérialisé.

Vers un essaimage national

Le modèle choisi est celui de la fertilisation, c'est-à-dire un développement souple du concept de Garage Solidaire à travers un essaimage :

- répondre à des appels à projet de collectivités, accompagner et former, des porteurs de projet et des structures existantes.
- créer une structure « tête de réseau » jouant un rôle clé de communication, formation, contrôle et services partagés, garante du label «Garage Solidaire».
- développer des partenariats publics et privés à grande échelle.

Les engagements des adhérents : chaque adhérent du réseau doit s'acquitter d'une cotisation et intégrer le processus de labellisation des garages au travers d'une démarche progressif :

- Création de Garages Solidaires en respectant une méthodologie fondée sur l'ancrage territorial, la mobilisation des acteurs, l'engagement du porteur de projet, l'élaboration et l'appropriation collective d'un projet social, technique et financier.
- Participation à une dynamique de réseau national et à une identité commune. Chaque adhérent peut adopter la dénomination «Garage Solidaire» qu'il a la faculté de compléter par la dénomination de son choix. Il a accès à tout un panel d'outils et de supports de communication.

Une tête de réseau en SCIC : Il est envisagé de se doter d'une tête de réseau en Société Coopérative d'Intérêt Collectif pour mobiliser tous les acteurs concernés par la création d'un garage solidaire :

- des garages solidaires qui adhèrent à une charte co-construite et qui souhaitent bénéficier de services,
- des collectivités avec des territoires en politique de la ville (Etat, DIRECCTE...)
- des associations partenaires : formation, mobilité, IAE...
- des entreprises impliquées : Norauto, PSA, Michelin, Transdev...
- des investisseurs de la finance solidaire.

CONTACT

Soufiane Iquioussen - directeur du garage solidaire
<http://www.garage-solidaire-hainaut.fr>

Le garage qui remet en route votre quotidien



L'Autre Boutique



Lieu: le grand centre de Grasse (Alpes-Maritimes)



L'Autre Boutique est le fruit d'un travail collectif entre six acteurs locaux de l'ESS et la communauté d'agglomération du Pays de Grasse. Ces six acteurs sont : une couveuse d'entreprises, Créactive 06, à l'origine du projet ; un chantier d'insertion, Résines Estérel Azur, porteur du chantier spécifique « Commerce de proximité » ; une Scop, EticWeb, spécialiste des nouveaux usages des technologies de la communication ; un producteur bio: La Ferme Saint Jean ; une association, Le Serpentin, qui favorise l'insertion de personnes handicapées ; et une association, Arom'alliance Azur, qui rassemble des producteurs et acteurs locaux de la filière des plantes à parfum, aromatiques et médicinales.

Présentation du quartier d'implantation

Grasse, ville centre, héberge plus de 50% de la population du territoire de la Communauté d'Agglomération et connaît une vitalité économique liée notamment à l'industrie de la parfumerie et des arômes mais on constate une paupérisation croissante du centre historique de la ville dont plus de la moitié des ménages vit sous le seuil de pauvreté.

Le Grand Centre, classé comme prioritaire au regard de la politique de la ville fait l'objet d'un Projet de Renouvellement Urbain en cours. Le centre historique s'étend sur 9,5 ha dont une grande partie se trouve en secteur sauvegardé et constitue le cœur de la ville, notamment de par ses équipements de proximité. Son patrimoine industriel est marqué par la présence des vestiges des usines locales

(cheminées, sociétés de parfumerie) aujourd'hui concentrées dans le bas de la ville. De même, nombre de commerces ont fermé leur porte : plus de 20 % des commerces en centre-ville sont vacants, malgré un programme ANRU (avec notamment une opération « Pépinière commerciale »).

Origines du projet

En 2010, la couveuse d'entreprises a proposé d'ouvrir dans le centre historique une « boutique éphémère », boutique ouverte durant la saison estivale pour ses entrepreneurs à l'essai. Cette boutique éphémère a été rapidement ouverte à un collectif de fournisseurs de l'économie sociale et solidaire. Suite à une évaluation positive de cette expérimentation en 2013, il a été décidé de poursuivre la démarche dans un cadre plus pérenne.

FINALITÉS ET OBJECTIFS

L'Autre Boutique répond à plusieurs objectifs prioritaires:

- compléter l'offre d'insertion du territoire avec 10 postes en insertion sur des métiers en tension dans les secteurs de la vente et de la cuisine et doter le quartier politique de la ville d'une offre d'insertion territorialisée
- contribuer à la dynamique économique du territoire, à la revitalisation du centre-ville,
- donner une lisibilité et une visibilité aux offres de produits, de services et aux producteurs responsables du territoire,
- soutenir le développement et la pérennisation des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire du territoire,
- développer les synergies (mutualisations, coopérations) entre acteurs dans un esprit de coopération économique,
- soutenir l'entreprenariat et notamment sensibiliser à l'entreprenariat social,
- éveiller et accompagner l'évolution des habitudes de consommation des « consom'acteurs » en ouvrant à un plus large public (contribuer à rendre la consommation responsable accessible à tous) .



Activités

L'Autre Boutique comprend :

- un espace de vente sur 100m² qui privilégie les circuits courts (propose des produits locaux, écologiques, solidaires et/ou réalisés par des entrepreneurs à l'essai du territoire),
- un espace de mutualisation et de coopération avec la couveuse d'entreprises implantée au cœur même de la boutique (mutualisation de locaux et espace de test pour la vente des produits et services des entrepreneurs et de formation aux techniques de vente),
- un espace d'animation et de formation, en direction des salariés du chantier, des entrepreneurs couvés et du grand public, avec un objectif premier de contribuer à la démocratisation de la consommation responsable,
- depuis août 2015, c'est également une activité de traiteur « Heure Locale » qui transforme et commercialise les produits alimentaires des fournisseurs de L'Autre Boutique (cuisine installée en bordure du quartier);

- un outil d'insertion avec la création de 12 emplois sur le territoire (Atelier-Chantier d'Insertion (ACI) avec 10 postes en insertion et 2 postes sur l'encadrement) avec comme activités supports la vente (6 postes) et la cuisine (4 postes).

Pilotage du projet et organisation de la gouvernance

Le projet global est piloté depuis le début par un collectif informel constitué par les 5 membres cofondateurs.

Le projet repose sur une Charte. La mise en œuvre du projet est réalisée par l'association Résines Estérel Azur locataire des locaux et porteuse de l'Atelier-Chantier d'Insertion (ACI) « Commerce de proximité » (vente dans la boutique) et de son extension « Heure locale » (traiteur à partir des produits de la boutique). Le collectif se réunit tous les deux mois. Les locaux appartiennent à un bailleur privé.

LES LIENS AVEC LA POLITIQUE DE LA VILLE

L'objectif du contrat de ville est de restructurer durablement l'organisation territoriale et la diversité fonctionnelle du quartier, de rééquilibrer le tissu social et d'améliorer significativement la qualité du cadre de vie et des logements.

L'un des objectifs prioritaires du contrat de ville est de redynamiser le commerce de proximité.

Jérôme Viaud, Maire de Grasse et président de la communauté d'agglomération : « *Le soutien aux commerces de proximité sera, sans nul doute, un levier majeur pour le développement économique de nos quartiers* ».

L'Autre Boutique s'inscrit pleinement dans cette dynamique de revitalisation et de redynamisation du centre historique de la ville.

Modèle économique :

Le modèle repose à ce jour sur celui d'un Atelier-Chantier d'Insertion (ACI) avec une économie de moyens grâce à la mutualisation du local entre Créactive et Résines.

L'équilibre financier est réalisé grâce aux subventions publiques avec une recherche constante d'augmentation progressive de la part d'autofinancement qui est passée, grâce à la mise en œuvre de l'activité traiteur, de 4 à 8% sur une année. Les recettes propres sont constituées par 15% de prélèvement sur la vente des produits dans la boutique et le chiffre d'affaire réalisé sur la vente des buffets.

Financement

Un budget global de 264 185 euros, dont:

- 20 000 euros de recettes propres (pourcentage sur les ventes dans la boutique et les buffets),
- 160 602 euros de l'Agence de Services et de Paiement (co-financement des postes en insertion sur le chantier),
- 18 267 euros du Conseil régional PACA,
- 45 816 euros du Conseil départemental des Alpes-Maritimes,
- 18 000 euros de la Communauté d'agglomération du pays de Grasse,
- 1 500 euros au titre de la politique de la ville (à 50% par la Communauté d'agglomération et 50% par l'Etat).



DES RÉSULTATS

En termes économiques	Un budget global de 264 185 euros réinjecté directement dans l'économie locale, 15 fournisseurs/producteurs qui trouvent avec l'Autre Boutique un moyen de promouvoir et commercialiser leurs produits (spiruline, huiles essentielles, confitures, eaux florales, éco maroquinerie, objets et petit mobilier en bois recyclé, alimentation issue du commerce équitable...). Une contribution réelle au maintien d'une activité économique dans le centre-ville .
En termes sociaux	10 postes à temps plein en insertion avec un recrutement prioritaire d'habitants du quartier, des formations à la vente avec une spécificité « commerce responsable » (vente en boutique, vente sur marchés, e-commerce) et formation cuisine (spécificité circuits courts), 12 « couvés » ayant bénéficié depuis un an de l'espace test pour la vente de leurs produits.
En termes urbains	L'Autre Boutique s'inscrit dans une dynamique d'acteurs de l'ESS à l'échelle de l'agglomération qui par des synergies, des coopérations participe d'un maillage territorial.
En termes d'image du quartier	L'Autre Boutique contribue à une image plus positive, dynamique et innovante du quartier.

LES PRINCIPAUX LEVIERS

Du point de vue de la stratégie d'ensemble	Une volonté confirmée dans le contrat de ville de faire du soutien à l'ESS un des leviers de développement du quartier.
--	---

DES FREINS

Du point de vue des aspects immobiliers du projet	Pas d'immobilier adapté appartenant à la ville et à la collectivité. Les locaux sont donc loués à un bailleur privé à un coût élevé (1100 euros par mois).
Du point de vue du développement économique porté par le projet	En raison de l'implantation dans un quartier en pleine « dévitalisation », difficulté à consolider le modèle économique. D'où la recherche d'activités complémentaires comme celle de traiteur.

DES FACTEURS DE RÉUSSITE

La volonté et capacité des acteurs de l'ESS, avec une démarche d'expérimentation au début.

Une implication forte de la collectivité	Un travail de maillage entre acteurs, et un même service au sein de l'agglomération, le service Emploi Solidarité, qui pilote l'ESS, la politique de la ville et la politique de l'emploi et l'insertion.
Un projet avec une forte visibilité	qui permet de montrer que l'ESS peut apporter des réponses en matière de redynamisation ou de pouvoir d'achat dans la ville, et permet d'avancer sur d'autres projets (implantation par exemple d'une recyclerie sur un autre quartier prioritaire « Les fées contraires » portée par la Régie de quartier Soli-Cité).

CONTACT

Valérie TETU, chargée de mission ESS Communauté d'agglomération du Pays de Grasse
vtetu@paysdegrasse.fr

Franck MAZOYER-LAGRANGE, président de l'association L'Autre Boutique
president@autreboutique.fr
www.autreboutique.fr

Régie de territoire CUCM Bassin Nord



Lieu: Le Creusot (71)



La régie de quartier du Creusot, créée en 2006, est devenue une régie de territoire en 2014 par la fusion avec la régie de quartier de Torcy existante depuis 1997. Comme d'autres régies (régie de la vallée du Lot, régie « Impulsion » d'Hénin Carvin), ces régies ont un territoire d'intervention économique plus large que la première génération des régies de quartier.

CUCM Bassin nord est une entreprise d'insertion et gère des ateliers et chantiers d'insertion ; elle est adhérente du réseau national CNLRQ.

Les missions d'une régie de quartier

La régie de quartier intervient sur la gestion urbaine de son espace géographique et social sur lequel se fonde son action. Sa mission technique est d'entretenir, d'embellir et de veiller sur le quartier. Elle se traduit par une activité économique qui favorise l'insertion sociale et professionnelle d'habitants en difficulté et l'émergence de nouveaux services. Les activités de la régie sont le support d'une démarche de médiation et de sensibilisation qui poursuit auprès des habitants et des acteurs locaux une mission sociale : améliorer les relations humaines, inventer des modes de gestion urbaine partagée, et surtout construire, en suscitant l'implication et la responsabilisation des habitants, une citoyenneté active sur le territoire de la régie.

Présentation du quartier

La communauté urbaine Le Creusot - Montceau-Mines ou CUCM est située dans le département de Saône-et-Loire en région Bourgogne-Franche-Comté. La communauté urbaine Creusot Montceau a été créée en 1970 et rassemble 27 communes autour des deux villes centre, Le Creusot et Montceau.

Le contrat de ville 2015 2020 porte sur la ville de Torcy (quartiers résidence du bac), deux quartiers de la ville de Montceau (rives du plessis et bois de verre) et les quartiers « le tennis » et « Harfleur » au Creusot.

Le taux de chômage de la ville, supérieur à 12 %, est le plus élevé de la région Bourgogne.

Origines du projet

Créée par fusion de deux régies de quartier en 2014, elle a repris l'ensemble des activités des deux régies ; la régie de quartier gère en plus depuis 2015 un Atelier Chantier d'Insertion (ACI) «Jardin solidaire de la combe des mineurs».

Activités

La régie de quartier développe plusieurs activités, principalement autour du second oeuvre de bâtiment (54% du chiffre d'affaires), dans l'entretien des espaces verts, la conciergerie, mais aussi par l'animation d'une plateforme de mobilité, d'un jardin solidaire sous forme d'ACI et d'un guichet «insertion» par lequel la régie prospecte les entreprises locales.

Les actions de lien social sont particulièrement développées : services aux habitants sous forme d'ateliers de couture, repassage, informatique, Des activités citoyennes comme des visites au Sénat. Des rencontres culturelles en lien avec les scènes nationales (choix de spectacles auxquels les habitants peuvent accéder gratuitement), Repas avant goût des fêtes organisé par les habitants du quartier.

Les ressources humaines du projet

8 Equivalents Temps Plein et une trentaine de bénévoles, membres du conseil d'administration de l'association.



Gouvernance

Une régie de quartier regroupe collectivités locales, logeurs sociaux et habitants du ou des quartiers qui composent son territoire. Son directeur est investi dans le CNLRQ (accueil de formations et de séminaires, participation active au chantier laïcité du réseau).

Financement

Les bailleurs ; près de 70% du chiffre d'affaire hors subvention sont apportés par des marchés avec les bailleurs sociaux (activité de production de 1,5 millions d'euros pour un budget total de 2 millions d'euros).

Positionnement du projet selon les différents axes de l'organisation de la collectivité

- Un projet d'insertion et emploi : La Régie est intégrée au dispositif d'insertion de la CCM, travaille en partenariat avec l'ensemble des acteurs de l'insertion, le PLIE, Pôle emploi, la Mission locale, la MIFE, l'adjoint insertion et tous les acteurs de l'insertion professionnelle.
- Un projet de développement économique et pour le renforcement de la cohésion sociale.

Quelques chiffres clés:

138 personnes accueillies en 2015
dont **43%** d'allocataires du RSA.

Un budget de formation de **26 000** euros.

268 060 de coûts évités pour le budget de l'Etat.

282 820 de coûts évités pour le budget du Conseil départemental de Saône-et-Loire.

ZOOM SUR: Le jardin solidaire

La régie de quartier gère depuis 2015.

Cette création comble un vide en matière d'offre d'insertion sur un bassin d'emploi où n'existait pas d'ACI. Cette création permet de :

- valoriser économiquement la production (vente de paniers),
- innover (peinture au naturel à base de farine, mobilier de jardin à partir de récupération de bois, aménagement paysager d'une friche),
- créer un lieu de vie et d'échange.

Le jardin solidaire permet ainsi d'organiser :

- des tables d'hôtes, support à des rencontres et échanges,
- des cours de cuisine prenant appui sur la production du Jardin, support à des échanges culturels et créateurs de lien social,
- du travail avec le centre de loisirs et les écoles, pour la création d'espaces senteur et saveur à destination des enfants,
- des cours pratiques de diététique pour apprendre à cuisiner les produits frais.

Le jardin sert de support à un projet professionnel travaillé avec APOR (apport à la reconversion professionnelle) et accompagné avec le PLIE.

Le comité national de liaison des régies de quartier (CNLRQ) porte depuis 2011 un projet «Si t'es jardin» qui repose sur les initiatives locales de jardins potagers en milieu urbain soutenus par les régies de quartier comme celui de la régie de territoire de CUCM bassin nord. Ces jardins s'inscrivent dans le champ des politiques de la ville et de l'ESS puisque 97 % des régies interviennent sur un quartier dit prioritaire et 95% d'entre elle bénéficient d'un conventionnement insertion par l'activité économique. En novembre 2014, 37 régies déclarent avoir un ou des jardins; et au total 77 jardins sont animés par des régies de quartier (3 jardins familiaux, 9 jardins d'insertion, 28 jardins pédagogiques, 37 jardins partagés), soit 72 ETP sur ces jardins. En moyenne, il y a un peu plus de 6 ETP par jardin.

CONTACT

Christian Revenu - directeur de la régie de territoire CUCM Bassin Nord -
direction.regieterritoire@orange.fr

Fiorina Moreau - chargée de mission à la direction de l'action économique de la
Communauté urbaine de Creusot Montceau - fiorina.moreau@creusot-montceau.org

Site internet du Conseil National de Liaison des Régies de Quartier (CNLRQ):
www.regiedequartier.org



RÉGIE DE TERRITOIRE
CUCM - Nord
Avec vous, bâtissons l'avenir de notre territoire

Coopérative jeunesse de service de Maurepas / La Bellangerais



Lieu: Rennes - quartier de Maurepas



La CJS est un projet d'éducation à l'entrepreneuriat coopératif et une aventure collective pour des jeunes de 16 à 18 ans qui créent et pilotent une entreprise coopérative le temps d'un été, accompagnés par deux animateurs.

Présentation du quartier d'implantation

Le quartier Maurepas - Patton est un quartier rennais situé au nord de la ville. Il fut construit comme zone d'habitation à partir de 1956 puis dans le cadre d'une zone à urbaniser en priorité (ZUP) à partir de 1959, et ce jusqu'en 1966. Le quartier prioritaire compte 6000 habitants et est composé principalement de logements locatifs sociaux majoritairement habités par des personnes seules.

Origines du projet

Les Coopératives Jeunesse de Service (CJS) ont vu le jour en 1988 au Québec. Chaque été plus de 150 CJS permettent à plus de 2000 jeunes de 12 à 17 ans de s'initier à l'entreprise coopérative. Son arrivée en France remonte à 2011 suite à un voyage d'étude réalisé au cours du Forum International de l'Economie Sociale (FIES). Des échanges entre les québécois et des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire de la région de Bretagne ont eu lieu dans le but d'exporter et de tester le modèle québécois au sein de leur territoire. C'est ainsi que sont créées en 2013 trois CJS en Bretagne constituant une première en France.

Activités

Les services sont définis par les jeunes coopérants en fonction de leur compétences et de leur environnement. Chaque territoire se positionne sur des services adaptés. Par exemple une CJS peut être spécialisée dans le lavage des voitures alors qu'au sein du quartier voisin une CJS peut se spécialiser dans l'informatique. Cela dépend généralement des besoins du territoire et des possibilités de trouver des professionnels disposés à appuyer les jeunes à travers le bénévolat. Les jeunes vendent des services aux entreprises locales ou aux habitants du quartier.

Les différents partenaires

- Les acteurs d'un territoire se rassemblent au sein d'un comité local. Ensemble, ils mettent en place les conditions d'implantation de la CJS et offrent un soutien aux jeunes et aux animateurs. Réso solidaire anime le comité local à Maurepas.
- Une CAE qui est le parrain économique, responsable juridique de l'activité des jeunes en appui sur le volet économique et en entrepreneuriat. Elan créateur sur le quartier de Maurepas.
- Une structure d'éducation populaire, parrain jeunesse en appui sur la vie collective et animation.

FINALITÉS ET OBJECTIFS

- Un projet pour les jeunes et par les jeunes : ils décident collectivement et sont responsables de l'orientation et du fonctionnement de l'entreprise. Le projet a une visée d'éducation à l'entrepreneuriat collectif. La pédagogie CJS s'appuie sur l'apprentissage par l'expérimentation. La question de la prise en charge graduelle de la CJS (et donc le développement de l'autonomie et de la responsabilisation) par les jeunes est centrale dans le projet.
- La co-construction entre les différents acteurs va permettre d'éviter de mettre en place des services, par une seule structure, qui ne sont pas adaptés pour les jeunes
- Il s'agit de créer des liens et de la mixité, les jeunes provenant d'environnements sociaux et culturels variés, de filières différentes ; A l'opposé, suite à la mise en place d'une CJS composée uniquement de jeunes déscolarisés d'un quartier politique de la ville, on s'est vite rendu compte que c'est trop compliqué, voire impossible de réussir. Les CJS vont permettre, le temps d'une formation entrepreneuriale, aux jeunes qui se sont connus en primaire ou au collège de se retrouver, d'échanger, de ressouder les liens. Ce qui permet de développer le respect des autres et la solidarité sur des territoires en difficulté.
- Les rémunérations ne constituent pas un objectif essentiel ; elles se situent à 117 euros en moyenne en aout 2013. Ici la plus-value est plus qualitative que quantitative.



Les ressources humaines du projet

La CJS dispose de deux animateurs formés à la pédagogie du projet CJS.

Locaux

Au cœur du centre commercial du Gast, très grand et visible, qui permet de faciliter le brassage des populations et la mixité sociale.

Pilotage du projet et organisation de la gouvernance

Un comité de pilotage a été mis en place regroupant plusieurs acteurs différents allant de la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) de Bretagne aux pôles de développement de l'ESS en passant par les Coopératives d'Activités et d'Emploi (CAE), des mouvements et fédérations d'éducation populaire et de jeunesse mais également des partenaires institutionnels comme la DIRECCTE, le Conseil régional de Bretagne, les Conseils départementaux d'Ille et Vilaine et des Côte d'Armor.

Les modalités de l'action

Ces jeunes sont repérés par les différentes structures souvent présentes dans le comité de pilotage. Il s'agira par exemple de 3 jeunes identifiés par la mission locale, 3 par l'animateur du

quartier, ou des jeunes amenés par leur(s) parent(s) suite à la diffusion d'un article dans un journal local sur les CJS. Les jeunes sont pour la plupart sans engagement collectif et sans habitude de l'autonomie et de fonctionnement en groupe.

Une pédagogie active : les jeunes apprennent en faisant. La CJS est une entreprise réelle. Les animateurs disposent d'outils qui font leurs preuves depuis 25 ans au Québec. Le versement des salaires est par exemple l'occasion d'expliquer les notions de salaire brut et net, ce que sont les cotisations sociales et à quoi elles servent.

Les activités supports sont organisées en groupe de travail et le temps bénévole des jeunes représente en moyenne plus de 50 % du temps passé dans la CJS. L'investissement temporel des jeunes est donc conséquent.

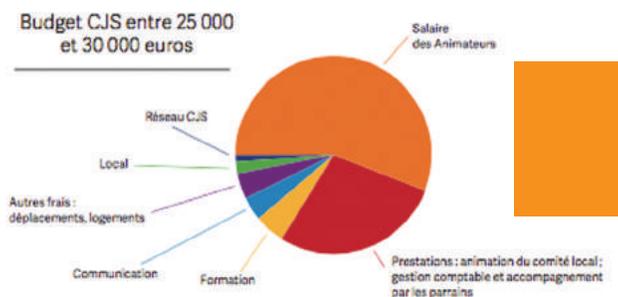
Communication ; la CJS a fait l'objet d'un accompagnement radiophonique par radio95.9 laser en juillet et août 2013 (30 émissions de 5 minutes chacune).

Tous les coopérants ont participé au conseil d'administration. Cela représente 7 conseils d'administration, 161 heures de réunion collective, soit 10 heures en moyenne par coopérant.

La formation et l'accompagnement des porteurs du projet : les jeunes ont eu 15 heures de formation.

Financement

Localement les CJS ont principalement été financées par les collectivités territoriales, mais aussi par l'Etat, les fonds européens, la CDC, la CAF et d'autres soutiens privés. Des contributions volontaires ont permis de compléter les budgets (bénévolat, mise à disposition de locaux ou matériel).



DES RÉSULTATS

En termes économiques	La CJS permet une 1ère approche du monde économique, de découvrir le fonctionnement d'une entreprise et le monde du travail par la création d'une véritable activité 82000 euros de chiffre d'affaires HT a été généré en 2015, soit 4000 euros en moyenne par CJS. La rémunération moyenne par jeune est de 180 euros, l'objectif premier des CJS est éducatif. Le montant total des rémunérations chargées s'est élevée à 72600 euros en 2015.
En termes sociaux	La mobilisation autour d'un projet commun crée de nouveaux liens entre jeunes et avec le territoire (acteurs socio-économiques, institutions, habitants..). Elle développe les pratiques de coopération que ce soit pour les jeunes ou les acteurs investis dans le comité local. La CJS se sont aussi 300 heures de vie coopérative, de contrat et d'autofinancement, mais aussi 200 heures de formation pour les jeunes.
En termes d'image du quartier	La CJS contribue à l'amélioration de l'image du territoire.

LES PRINCIPAUX LEVIERS

Un mode d'action partenariale associant les différentes parties prenantes des quartiers.

DES FREINS

Point d'attention Diversité nécessaire des profils des coopérants et objectif de mixité, visant à créer des liens entre des jeunes aux parcours différents.

DES FACTEURS DE RÉUSSITE

Un transfert de la pédagogie coopérative formalisée au Québec et adaptée au contexte français, avec des formations qualitatives à chaque étape du projet
Qualité du partenariat local

Vers un essaimage national

L'expérimentation des CJS a démarré en 2013 en Bretagne. En partenariat avec le Québec, Coopérer pour Entreprendre assure depuis 2014 la coordination et le développement des CJS en France, avec pour rôle notamment d'informer, former et outiller les différents acteurs; construire la gouvernance nationale et régionale; consolider le modèle et sécuriser financièrement le programme.

En 2015, le projet CJS est retenu parmi les 15 lauréats de la 3e édition de «La France s'engage», et a pu accéder aux financements du Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse pour le développement du projet sur le territoire français, aux côtés des 1ers partenaires financiers (la Caisse des Dépôts, le CGET, la région Bretagne et la fondation Crédit Coopératif). 32 Coopératives Jeunesse de Services ont été actives durant l'été 2015 dans 7 régions, mobilisant 400 jeunes.

CONTACT

**Nelly Lechaplain, chargée de coordination et développement des CJS
pour Coopérer pour Entreprendre - cjs@cooperer.coop**



ARTIS (ARTisanat et Innovation Sociale)



Lieu: Agglomération grenobloise



Face à l'insuffisante création de surfaces d'activités correspondant aux besoins des différentes structures économiques, la communauté d'agglomération Grenoble-Alpes Métropole a créée des hôtels d'activités dédiés à de nouvelles formes d'organisation et de coopération économique : les ARTIS (ARTisanat et Innovation Sociale).

Quartiers d'implantation

En 2008, ARTIS 1 (ARTisanat et Innovation Sociale) a été la première expérience d'hôtels de proximité accueillant des activités d'entreprises liées à l'Economie Sociale et Solidaire, l'insertion sociale et les entreprises artisanales. Cet équipement est situé sur une ancienne friche industrielle de la commune de Fontaine.

Puis depuis 2015, le projet Artis 2 installe deux nouveaux « hôtels d'activités d'entreprises » dans des quartiers en renouvellement urbain dans le cadre de la politique de la ville:

- L'un à Échirolles, dans la ZAC Village 2, ayant ouvert en juillet 2015 et accueillant 20 structures sur 2 100 m².
- L'autre à Grenoble, dans le quartier Mistral, dont l'ouverture est prévue en juin 2016.

Origines et objet du projet

En 2008, ARTIS 1 a vu le jour, permettant de :

- compléter une offre d'hébergement adaptée à des structures d'insertion par l'activité économique
- d'apporter une offre d'hébergement à des micro-entreprises en création,
- d'offrir des locaux de qualité sur des surfaces réduites et à des loyers adaptés,
- de rechercher une mixité économique associant des entreprises de l'ESS, des associations à vocation économique et des entreprises artisanales
- d'organiser le partage d'espaces et la mutualisation de moyens favorisant l'émergence de projets communs.

Suite à la réussite du premier hôtel d'activités ARTIS Fontaine, la réalisation d'un ARTIS multi-sites a été approuvée en 2011. Cette fois ci, il s'agissait d'amener les acteurs de l'ESS au cœur des quartiers. Deux nouvelles implantations ont été décidées, toutes deux dans des quartiers en renouvellement urbain. L'une sur la commune d'Échirolles, l'autre à Grenoble.

Activités

Ainsi depuis 2008, les ARTIS accueillent des activités aussi diverses que l'artisanat d'art, la menuiserie, le bâtiment, l'énergie, la mobilité, l'informatique, la communication, la création d'entreprises, l'éducation populaire, les circuits courts, la formation... sont regroupés sur des espaces communs.

Les structures locataires des ARTIS bénéficient pour certains d'un hébergement à coût modéré en bureaux ou en ateliers notamment pour les entreprises d'insertion par l'activité économique ainsi que d'une offre de services mutualisés.

Chacun des trois sites est équipé de services communs (cuisine, salle de réunion, système d'alarme, local à vélo et parking situés à proximité du tram, accès téléphonie et internet). Artis Grenoble et Artis Echirolles accueillent également des espaces de bureaux et quelques ateliers en pépinière d'entreprises dédiés aux jeunes structures de moins de 3 ans (loyers progressifs sur 36 mois et accompagnement à la création d'entreprises).



A Fontaine, le projet ARTIS a porté sur la réhabilitation d'un bâtiment existant et la création d'un nouveau bâtiment. Il s'agissait d'accueillir des locaux d'activités et des bureaux sur près de 4000 m² en affectant les locaux selon les différents besoins : chantiers d'insertion, entreprises d'insertion, associations à vocation économique, micro-entreprises en création et entreprises artisanales.

Aujourd'hui le site accueille une vingtaine d'entreprises et plus d'une centaine d'emplois dont plus de 40 sont réservés pour des personnes en parcours d'insertion. Le taux de remplissage actuel des locaux est de 92 %. 91 % sont occupés par des acteurs de l'ESS.

L'hôtel d'activités accueille 3 chantiers d'insertion, un chantier éducatif, des SCOP et plusieurs associations. On note une diversité des activités présentes sur le site : le travail du bois, le déménagement, les éco activités, l'éducation populaire, la réparation des vélos, l'aide à la mobilité, le recyclage.

Les facteurs de reproductibilité

Les caractéristiques innovantes de ce projet sont :

- la mixité des activités,
- un rôle d'ensembliser en appui à la création d'activités économiques.

Les conditions de transférabilité :

- une dynamique collective d'acteurs,
- une volonté politique forte et assumée,
- la transversalité de l'action publique interne (sur différentes compétences de la collectivité : insertion, emploi, développement économique et politique de la ville),
- les partenariats entre collectivités publiques.

Et, forte de cette expérience, La Métro poursuit avec ARTIS2. A Echirolles, Artis est Installé au sein d'un quartier prioritaire. Le centre d'affaires s'inscrit dans le cadre du développement d'un nouveau secteur d'activités. Il contribue à favoriser la mixité fonctionnelle du quartier et a vocation à compléter le projet de renouvellement urbain. Ce sont 3 bâtiments représentant 2 100 m² de bureaux et d'ateliers qui ont été livrés en juillet 2015 :

- Un bâtiment tertiaire accueillant des structures telles que : l'association IFRA (Institut de Formation Rhône Alpes), organisme de formation intervenant dans le domaine de l'apprentissage du français, des compétences premières ou encore des services aux personnes; la régie de quartiers Propulse intervenant dans le domaine du bâtiment, du nettoyage et des espaces verts ; l'association L'Equytable qui réalise des paniers de fruits et légumes issus des circuits courts d'approvisionnement ; et un espace de pépinière de bureaux (permettant l'accueil de créateurs d'entreprises).
- Un lieu de vente qui accueille la boutique solidaire de La Brocante de Mamie et un chantier d'insertion porté par l'association Solidura dont l'activité consiste à récupérer, trier et remettre à la vente du matériel apporté par des particuliers et des professionnels.
- Un bâtiment d'activité qui offre 8 ateliers, dont deux d'entre eux accueillent des entreprises en phase de création : Motors Alpes, qui fait de la réparation de moteurs industriels, et le laboratoire de préparation du « Bistrot qui roule », qui réalise de la cuisine traditionnelle à partir de produits locaux.

Ainsi, aujourd'hui, avec un taux de remplissage de 99,28%, ARTIS Echirolles accueille une douzaine de structures représentant 107 emplois dont une vingtaine en insertion.

Grand point de satisfaction, la coopération économique entre occupants du site est remarquable et ne cesse de se développer.

Par exemple, Le bistrot qui roule, dernière structure installée à ARTIS Echirolles, a noué un partenariat intéressant, avec l'association L'équytable afin d'assurer, en proximité, leur approvisionnement en fruits et légumes de qualité.

De leur côté, les associés de la SCIC L'équytable, rencontrent les clients du food-truck Le bistrot qui roule, pour leur présenter leur offre, dont la livraison de produits à cuisiner en soirée et le week-end.

Autre exemple de coopération développée entre les entreprises hébergées dans la pépinière, la coopération entre une entreprise de conception de sites internet et les associations.

Progressivement, c'est tout un écosystème qui se met en place sur la base de coopérations économiques. Ainsi :

- la régie de quartiers Propulse a été retenue pour l'entretien du bâtiment tertiaire ;
- le garage solidaire Solidarauto 38, installé depuis juin 2013, au 14 av. de l'Industrie, à toute proximité du site, s'occupe de l'entretien des véhicules de l'association Propulse et de la SCIC l'Equytable. Le directeur de Solidarauto 38, souligne que c'est un champ d'activité qu'il souhaite développer avec notamment pour les associations reconnues d'intérêt général la possibilité de bénéficier d'un taux horaire préférentiel et de la possibilité d'acquérir un véhicule à partir de 3 K€.

A Grenoble, ce sont 2 400 m² de bureaux et d'ateliers situés au cœur de Mistral, qui seront livrés d'ici mai 2016.

La volonté politique de la Métropole a rejoint sur ce projet une initiative privée de Pole entrepreneurial porté par la SCIC La Pousada déjà implanté sur le quartier Mistral à l'Espace Vaucanson (bâtiment voué à la démolition dans le cadre du projet urbain).

La SCIC associe une quarantaine de structures et entreprises de l'ESS dans divers domaines d'activités (communication, coopératives d'activités, artisans, bureaux d'études...) ainsi qu'une partie dédiée à la pépinière, soit environ 300 emplois. La Pousada assure une animation pour l'ensemble des structures de la SCIC. Elle a également pour mission, soutenue par la Métropole, d'animer et accompagner les entreprises du dispositif des pépinières notamment présentes sur Artis Grenoble et Echirolles.

La SCIC La Pousada déménagera dans ARTIS Grenoble en mai 2016 occupant 75% du nouveau bâtiment. Une partie de 500m² reste à commercialiser afin d'accueillir d'autres entreprises.

Partenariats

Maitrise d'ouvrage par Grenoble-Alpes Métropole.

Convention de concession de travaux publics entre la Métropole et les constructeurs Grenoble Habitat pour ARTIS Fontaine et SPLA Isère Aménagement pour ARTIS Echirolles et Grenoble.

ARTIS est intégré dans le Plan ESS Métropolitain qui a été construit en partenariat avec l'Etat, la Région, la Caisse des dépôts, la CRESS et les différents acteurs locaux.



	ARTIS Fontaine	ARTIS Echirolles	ARTIS Grenoble
Ouverture	2007	Juillet 2015	Ouverture prévue en septembre 2016
Surface	4 000 m ²	2100 m ²	2400 m ²
Financement	<ul style="list-style-type: none"> • 4 200K€ HT (investissement) • Participations : Métropole RRA Département UE, programme FEDER-URBAN 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 777 K€ HT (investissement) • Participations : Métropole : 1 831 K€ HT RRA : 200 K€ Département : 88 K€ Apport du terrain par la Ville d'Echirolles 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 884 K€ HT (investissement) • Participations : Métropole : 2 372 K€ RRA : 800 K€ ANRU : 220 K€ Département : 132 K€ Ville de Grenoble : 650 K€ pour l'achat du terrain par la Métropole

« Il s'agit de soutenir ce secteur dans toute sa diversité et de ne pas opposer économie traditionnelle et ESS mais, au contraire, de travailler sur leurs complémentarités afin d'apporter une plus-value ».

LE REGARD DE L'ÉLU

CHRISTOPHE FERRARI,

PRESIDENT DE
GRENOBLE ALPES
MÉTROPOLE

CONTACT

ARTIS Echirolles : franck.dantona@lametro.fr
ARTIS Fontaine : emmanuelle.bezal-cescato@lametro.fr
ARTIS Grenoble : agathe.congio@lametro.fr ;
lydie.desplanques@lapousada.org

COOP'ALPHA



Lieu: Est de l'agglomération bordelaise



La coopérative d'activités et d'emploi Coop Alpha est créée en 2006, dans le cadre d'une convention nationale entre la Caisse des Dépôts et Consignations et le réseau « coopérer pour entreprendre ». La coopérative accompagne les demandeurs d'emploi porteurs d'un projet de création d'activité. La coopérative est multi activité. Cet accompagnement s'adresse à l'ensemble des porteurs de projet dont les habitants des quartiers dans un cadre légal et sécurisé.

La coopérative permet de tester la viabilité économique des projets et de se former aux compétences entrepreneuriales.

Présentation du quartier d'implantation

Coop' Alpha développe son activité au sein du quartier Genicart dans la ville de Lormont (Gironde) : un quartier de 6750 habitants, avec un revenu moyen des ménages de 17 300 euros annuels.

Ce quartier se trouve depuis 2002 au sein du grand projet de villes (GPV) de l'est de l'agglomération bordelaise, territoire de 80 000 habitants, avec un taux de chômage de 14% en 2013 (moyenne sur la communauté urbaine de Bordeaux de 11, 7%).

5 opérations de rénovation urbaine ont été conduites sur ce territoire. La mise en œuvre du projet de territoire est portée par un groupement d'intérêt public (GIP) qui rassemble les 4 communes de Bassens, Lormont, Cenon et Floirac et Bordeaux métropole (ainsi que l'État jusqu'en 2011). Elle est nommée Grand Projet des Villes Rive Droite.

Activités

Coop' Alpha accompagne des porteurs de projet d'activités économiques dans un cadre collectif et assure une gestion administrative mutualisée de l'activité économique en lieu et place du porteur de projet qui a une double qualité, entrepreneur et salarié.

Pour mieux répondre à l'ensemble des projets, Coop'Alpha a créé en juin 2011 «Coop & Bat» spécialisée dans le bâtiment. Elle permet aux porteurs de projet de bénéficier de la garantie décennale obligatoire dans le secteur.

Les acteurs et leur rôle respectif

L'Etat par ses représentants locaux (Direccte et unité territoriale), le Conseil départemental de la Gironde, les communes du Grand projet de ville, le Conseil régional d'Aquitaine (aujourd'hui Nouvelle Aquitaine) et le FSE sont parmi les partenaires de la CAE.

Les ressources humaines du projet

12 salariés soit 8 ETP consacrés au suivi/ accompagnement, 56 salariés-entrepreneurs.

Types de locaux

Outre ses propres locaux, la CAE fonctionne en lien avec des espaces de coworking situés sur la rive droite de la Gironde jusqu'à Périgueux et à Bordeaux.

FINALITÉS ET OBJECTIFS

La coopérative est une entreprise partagée, représentant en cela une nouvelle philosophie du travail. Elle mutualise les services entre entrepreneurs. La gestion collective et la mutualisation gomme certains obstacles de la commande publique pour des entrepreneurs indépendants: offre trop restreinte; absence de compétence; coûts élevés; complexité de gestion de certains appels d'offres.

La CAE répond ainsi aux appels d'offres sur une base collective, elle permet des actions collectives de communication et de promotion, mutualise les compétences et les dynamiques de groupe. La CAE met à la disposition de ses usagers ses prospects commerciaux. Elle permet ainsi le développement des activités de chaque entrepreneur en valorisant la coopération et non la concurrence. Elle donne à l'entrepreneur individuel un double statut d'entrepreneur/salarié lui ouvrant les droits de salariés (droit du travail, droit au chômage, protection sociale) tout en respectant sa singularité et son autonomie.

La CAE est également un lieu de formation. Coop'Alpha a d'ailleurs créé son propre organisme de formation, Coop' Alpha formation. Son assurance en responsabilité civile professionnelle est faite auprès de la MACIF.



coopérative d'activités et d'emploi® 33

Pilotage et organisation de la gouvernance

Un comité de pilotage réunissant les financeurs suit l'action mais ne fait pas partie de l'instance de décision de la coopérative qui comprend 5 composantes :

- commissions thématiques
- conseil de surveillance, instance de surveillance, de consultation ou de proposition
- comite mixte issu des commissions thématiques,
- comite exécutif et gérance issue du conseil de surveillance, organes décisionnaires
- délégué du personnel en surveillance de la gérance.

Financement

• L'accompagnement et la formation proposés sont financés par l'Union Européenne et plus particulièrement le Fonds social européen.

• L'Etat, la Région, les Conseils départementaux 33 et 24, la Communauté Urbaine de Bordeaux et des partenariats privés (fondations et entreprises) complètent le budget, sur la base du modèle économique des coopératives d'activité et d'emploi.

• La CAE comme de nombreuses entreprises de l'ESS est confrontée à l'application de la réglementation européenne des aides publiques. Une solution consiste à co construire des SIEG. 4 Conseils régionaux ont ainsi adopté des SIEG qui intègrent les CAE.

Positionnement du projet selon les priorités de la collectivité

• Un projet d'insertion et emploi :

La CAE Coop Alpha s'inscrit avant tout dans le cadre de la politique métropolitaine de soutien à la création d'entreprise, à la création d'emplois nouveaux d'entrepreneurs et au développement de l'ESS par la voie coopérative. Bordeaux Métropole accompagne financièrement la CAE afin qu'elle puisse développer la coopération économique entre acteurs, le test d'activités économiques, et avec les autres acteurs de l'accompagnement, la dynamisation économique du secteur de la rive droite de la métropole.

• En termes de développement économique dont emploi :

Le développement économique métropolitain fait l'objet d'un schéma métropolitain en 2011, en cours d'actualisation. Il se décline en plusieurs règlements d'intervention à vocation économique, dont l'un sur les outils d'aide à la création d'entreprises.

• Un projet pour le renforcement de la cohésion sociale :

La CAE Coop Alpha contribue en partie au développement de la cohésion sociale, puisque son action se situe physiquement au sein d'un quartier prioritaire. Pour autant, ses entrepreneurs- salariés accompagnés dans la structure ne sont pas essentiellement des entrepreneurs des quartiers avoisinants. Néanmoins, elle est ouverte à ces entrepreneurs qui veulent créer leur propre emploi localement afin de créer de l'activité en QPV, et leur propose un accompagnement ainsi que des formations en lien avec d'autres types d'entrepreneurs.

• En termes de structure urbaine et de nouvelles fonctionnalités :

Coop Alpha est implantée en cœur de QPV sur la rive droite de la métropole bordelaise. Elle est identifiée dans la politique de la ville surtout grâce à cette implantation et sa proximité avec les acteurs. Elle a pour projet, avec d'autres acteurs de la rive droite, de se réimplanter sur un « pôle d'innovation sociale » sur le même territoire, pour être une vitrine de l'entrepreneuriat en entrée de ville.

LES OBLIGATIONS DES CAE EN MATIÈRE D'ACCOMPAGNEMENT

Le décret du 29 octobre 2015 relatif aux CAE définit les obligations a minima des CAE en matière d'accompagnement : deux entretiens individuels annuels sont obligatoires, mais ils devront faire l'objet d'un document argumenté et signé. Quant aux actions d'accompagnement et aux services mutualisés proposés par la CAE aux entrepreneurs, ils devront être déterminés par chaque CAE dans ses statuts et faire l'objet d'une délibération annuelle en assemblée générale.

Le décret définit aussi les obligations de la CAE vis-à-vis du porteur de projet:

- assurer « l'ensemble des obligations légales, réglementaires et contractuelles inhérentes à l'exercice de l'activité économique de chaque entrepreneur salarié »,
- les informer et les conseiller « aux fins d'assurer l'exercice de leur activité »,
- tenir, « pour chaque activité économique autonome, un compte analytique de bilan [et] de résultat »,
- organiser leur « accès au système d'information de la coopérative pour consulter leur compte d'activité et leurs opérations comptables ». Cette obligation d'information prévaudra également chaque année pour « le compte analytique des services mutualisés »,
- préciser dans le contrat de l'entrepreneur « les délais et les modalités par lesquels l'entrepreneur salarié devient associé » de la CAE,
- et enfin prévoir la conclusion préalable de conventions entre les « entrepreneurs salariés d'une même CAE qui exercent ensemble une activité économique autonome ».



DES RÉSULTATS

En termes économiques	Les créations d'activité ont concerné plutôt des porteurs de projet hors quartier. La CAE reçoit peu de porteurs de projet de la part des professionnels locaux de l'insertion et de l'emploi qui orientent davantage vers le salariat et vers d'autres structures. Les quelques activités créées dans le quartier génèrent toutefois du revenu partiellement capté sur le quartier.
En termes sociaux	La coopérative accueille principalement des demandeurs d'emploi dont 70% de femmes, 30% de moins de 30 ans et une minorité de seniors.
En 2015, 170 personnes ont été accompagnées, 70 % ont eu une sortie positive. Chez ceux-ci, une moitié a créé sa propre entreprise. La seconde moitié a retrouvé un emploi.	

LES PRINCIPAUX LEVIERS

Du point de vue de la stratégie d'ensemble	Création d'emplois d'entrepreneurs tous secteurs confondus, avec une particularité sur le secteur du bâtiment dans le cadre des activités de Coop & Bat, « filiale » de Coop Alpha.
Du point de vue des aspects immobiliers du projet	Repositionnement dans les quartiers Génicart et Palmer pour créer un pôle entrepreneurs dédié à l'innovation sociale (locaux en vitrine, accueil de structures d'accompagnement à l'emploi, la formation, l'entrepreneuriat, création d'espaces de coworking, accessibilité transports en commun).
Du point de vue du développement économique porté par le projet	Accompagnateurs et entrepreneurs- salariés en forte hausse depuis plusieurs années au sein de la CAE, en réponse à un fort besoin de développement économique sur les territoires, et notamment la rive droite de la métropole bordelaise.

DES FREINS

Du point de vue de la stratégie d'ensemble	Il n'y a pas de maillage territorial cohérent. Alors qu'il y a une certaine organisation des structures de création d'entreprises (Coop'alpha est conventionnée opérateur NACRE et antenne agréée Gironde Initiative), les structures d'accueil des chômeurs et demandeurs d'emploi traitent les porteurs de projet selon une perspective administrative et non en se centrant sur leur projet. On se restreint le plus souvent à orienter vers ce qui est connu, structure ou mode d'activité (salariat).
Du point de vue du développement économique porté par le projet	Il existe un marché de l'accompagnement vers l'intégration, que ce soit par le salariat ou la création d'entreprise. Mais ce marché est régi par des logiques de concurrence plutôt que par des logiques de coopération.

La coopérative d'activité et d'emploi n'est pas adaptée à tout type de projet. Elle réclame une qualification métier. La coopérative ne peut accueillir que des activités légères ou ne relevant pas d'un ordre professionnel.

LES LIENS AVEC LA POLITIQUE DE LA VILLE

En 2007, la CAE Coop'alpha est inscrite dans le contrat urbain de cohésion sociale de la ville de Lormont et permet d'offrir un outil de développement économique territorial.

La convention cadre du contrat de ville (2015/2020) contient une orientation stratégique n° 6 « favoriser et accompagner la création d'entreprises par des résidents de quartier prioritaires ou il est mentionné « encourager l'expérimentation dans le domaine ESS».

CONTACT

Laurie Conte et Karine Labat-Papin - contact@coopalpha.fr - www.coopalpha.coop
Charles Reveillard - Direction du développement économique, direction générale de valorisation du territoire, Bordeaux Métropole
creveillard@bordeaux-metropole.fr

Community Land Trust de Bruxelles



Lieu: Bruxelles (Belgique)



Un Community Land Trust est un modèle social, participatif et anti spéculatif d'accès à la propriété. Ce modèle né aux USA est le fruit de la rencontre entre Bob Swann un activiste pour la paix et Slater King, cousin de Martin Luther King. Les Etats-Unis comptent aujourd'hui plus de 250 CLT. Ces CLT ont résisté à la crise avec un nombre de saisies dix fois moindre en 2010 que les propriétaires classiques.

Origines du projet

En projet depuis 2009, le CLT est né en 2012 et concerne six immeubles dans les communes d'Anderlecht, de Molenbeek, de Bruxelles et de Schaerbeek.

Activités

Achat de foncier pour la construction et gestion de logements sociaux en accès à la propriété. Formation des futurs acquéreurs au fonctionnement des CLT, à l'accès à la propriété ou à la gestion des énergies pour le bénéfice de la collectivité.

Dissociant la propriété foncière et le bâti sur la base de l'attribution d'un régime de propriété et de règles de gestion distinctes, le CLT est une organisation à but non lucratif qui partage quatre principes (actés dans le code du logement de la Région de Bruxelles-Capitale).

- démembrement du sol et du bâti,
- accessibilité perpétuelle des logements aux ménages à faible revenu via une limitation de la plus value foncière,
- gouvernance intégrée entre propriétaires, collectivités locales et habitants ou associations représentant la société civile,
- accompagnement des ménages afin d'assurer la stabilité et l'intégration dans les logements.

Le foncier est ainsi perçu comme un bien collectif ou commun tandis que les ménages acquièrent individuellement le bâti à prix réduit par rapport à une transaction classique et ce sur une longue période à la différence des ventes habituelles de logements abordables dont le coût réduit ne bénéficie qu'au premier acquéreur. Le CLT peut aussi permettre de favoriser l'installation d'activités collectives ouvertes aux habitants du quartier tels que des crèches associatives ou des jardins partagés.

Par exemple, le CLT de Bruxelles hébergera dans le cadre de différents projets :

- Un espace polyvalent ouvert au quartier et des locaux associatifs,
- Une antenne locale de l'ASBL « Vie féminine », association féministe active dans les quartiers populaires,
- Une antenne de gardien de parc, installé dans le jardin d'un des projets en bordure d'un parc public,
- Un projet d'habitat intergénérationnel sera développé sur une maison d'accueil de jour pour seniors existante au rez-de-chaussée de l'immeuble,
- Un local pour une association sportive jouxtant plusieurs terrains de sport.

Les acteurs et leur rôle respectif

À Bruxelles, deux structures composent le CLT :

- la fondation d'utilité publique CLT Brussels, propriétaire des terrains où les logements seront construits,
- ASBL CLT Bruxelles (association sans but lucratif) responsable de la gestion au quotidien du patrimoine de la fondation.

Les stratégies territoriales en œuvre

Le secrétaire d'Etat au logement de la région de Bruxelles a commandité l'étude de faisabilité en 2009 et a prévu d'investir 2 millions par an entre 2013 et 2017 pour lancer les premières opérations d'acquisition en l'intégrant à alliance habitat, un plan multi acteur régional en faveur du logement. L'objectif est la production annuelle de 30 logements.

Les ressources humaines du projet

4,7 ETP (équivalent temps-plein) pour 7 employés ; un réseau d'une dizaine d'associations actives dans le logement mettent également environ 2 ETP à disposition du projet du CLTB. Le CLTB compte sur une trentaine de bénévoles.

Locaux

Le CLTB implante temporairement ses locaux dans des immeubles voués à être rénovés par lui. Cela permet un ancrage dans les quartiers où il développe ses projets.



Les modalités de l'action

Le droit d'usage du sol se formalise sous la forme d'un droit de superficie pour l'usage du terrain concédé par le CLT au propriétaire du bâti. Ce droit contient plusieurs clauses et mécanismes juridiques intégrant les principes du CLT et permettant d'assurer la continuité de ce droit d'usage lors de la revente. Ces clauses stipulent, qu'en cas de revente, le ménage propriétaire ne perçoit que 25 % de la plus value du logement ; le CLT en perçoit 6% au titre des frais de fonctionnement. Le nouvel acquéreur ne déboursa lors de la transaction en complément du prix d'achat initial que 31 % de la plus value. Ces clauses permettent ainsi de maintenir le logement abordable sans subvention supplémentaire de la collectivité.

Pilotage du projet et organisation de la gouvernance

Le conseil d'administration de l'ASBL est réparti en tiers égaux entre les habitants, les riverains

(habitants et associations) et les mandataires publics de la région Bruxelles Capitale . Ce fonctionnement tripartite collégial génère une dynamique vertueuse d'intérêt local conjoint.

Financement

Outre le financement des frais de fonctionnement du CLTB, le soutien public se traduit par une double subvention

- La première permet l'achat du terrain par le CLT (jusqu'à 350 euros par mètre carré d'incidence foncière).
 - La seconde également versée au CLT (415 euros par mètre carré de surface bâtie) permet de réduire davantage le prix de vente aux ménages. Cette deuxième subvention vise à ce que les propriétaires ne déboursent pas plus de 30% de leurs revenus dans le crédit hypothécaire qu'ils contractent sur 25 ans auprès de l'organisme de crédit social (le fonds du logement).
- L'équilibre financier prévu est ainsi réalisé.

LES PRINCIPAUX LEVIERS

Du point de vue de la stratégie d'ensemble	Mobilisant l'épargne locale et produisant des effets leviers financiers importants, le CLT permet aussi de diversifier les financements qui auraient été inaccessibles au seul secteur public
Du point de vue des aspects immobiliers du projet	Le CLTB inscrit notamment son action dans les Contrats de Quartier développés dans la Région. Ceux-ci permettent l'acquisition très bon marché de terrain dans le cadre d'une production conventionnée de logements à caractère social.

En France, les **organismes fonciers solidaires** sont introduits dans la réglementation depuis la **loi ALUR** (LOI n°2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové). Les organismes fonciers solidaires offrent donc une possibilité de généralisation des CLT en France (voir encadrés ci-après).

DES FREINS

Du point de vue des aspects immobiliers du projet	La question du bail solidaire et de longue durée n'est pas totalement réglée. La durée limitée des baux interdit une propriété sociale pérenne. Au niveau national, des acteurs font des propositions. A Lille, on s'appuie sur l'arrêt « maison de la poésie » de la cour de cassation du 31 octobre 2012 qui reconnaît un droit détachable pendant la durée d'existence de la personne morale bénéficiaire du foncier. Si donc le bénéficiaire a une durée de vie illimitée (association, fondation), le droit détachable est illimité.
---	---

POUR ALLER PLUS LOIN

LOI n°2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové

JORF n°0072 du 26 mars 2014 - Chapitre IX

« Art. L. 329-1. – Les organismes de foncier solidaire sont des organismes sans but lucratif agréés par le représentant de l'État dans la région qui, pour tout ou partie de leur activité, ont pour objet d'acquérir et de gérer des terrains, bâtis ou non, en vue de réaliser des logements et des équipements collectifs conformément aux objectifs de l'article L. 301 1 du code de la construction et de l'habitation.

« L'organisme de foncier solidaire reste propriétaire des terrains et consent au preneur dans le cadre d'un bail de longue durée, s'il y a lieu avec obligation de construire ou de réhabiliter des constructions existantes, des droits réels en vue de la location ou de l'accession à la propriété des logements, à usage d'habitation principale ou à usage mixte professionnel et d'habitation principale, sous des conditions de plafond de ressources, de loyers et, le cas échéant, de prix de cession.

« L'organisme de foncier solidaire peut bénéficier de la décote prévue à l'article L. 3211 7 du code général de la propriété des personnes publiques.

« Un décret en Conseil d'Etat détermine les conditions d'application du présent article ».

Plusieurs collectivités territoriales dont la ville de Lille et la métropole européenne de Lille en décembre 2015 ont introduit une part de logements en « accession abordable durable ».

Éclairage de Monsieur Roussel, notaire Lillois dans un article du Moniteur du 29 janvier 2016 : «Lille, la métropole veut son organisme foncier solidaire » :

« L'office foncier solidaire propriétaire d'un terrain signera donc un bail réel solidaire (BRS) avec le promoteur pour le bailleur chargé de construire ou de réhabiliter des logements destinés à l'accession sociale ; de son côté cet opérateur signera avec l'acquéreur un acte de vente en l'état futur achèvement (VEFA) ou en vente d'immeubles à rénover (VIR) auquel sera annexé ce BRS divisé en fonction des millièmes de copropriété. Puis, chaque fois que le logement sera revendu, il y aura une cession de biens, pas une cession de bail ; et à cette occasion, le bail sera rechargé pour 99 ans. ».

CONTACT

Thomas Dawance - responsable du CLTB
thomas.dawance@cltb.be - communitylandtrust.wordpress.com



REPÉRAGE DE 17 AUTRES INITIATIVES

- p. 86 • KAPS, Koloc' à projets solidaires
- p. 87 • EPICEA, épicerie solidaire de Créteil
- p. 88 • Régie de quartier «Impulsion» de Hénin Carvin
- p. 89 • Work & Co
- p. 90 • Les Gouttes d'Or de la Mode et du Design
- p. 91 • Epicerie Solidaire Itinérante
- p. 92 • Autour du livre - Inserfac
- p. 93 • Premier conseil
- p. 94 • La Conciergerie solidaire
- p. 95 • Lieux Collectifs de Proximité
- p. 96 • Rues du développement durable
- p. 97 • Fontaine Ô Livres
- p. 98 • Ressourcerie de Cenon
- p. 99 • Coopérative Hôtel du Nord
- p. 100 • Atelier de Beauté solidaire A.P.R.E.S
- p. 101 • Le Petit Gourmand
- p. 102 • La Coursive Boutaric

KAPS, Koloc' à projets solidaires



Lieu d'implantation et d'activité :

En France, 23 villes KAPS (Koloc' A Projets Solidaires) dont Paris, Toulouse, Grand Lyon, Grenoble, Rennes, Nantes, Poitiers, Metz, Marseille... accueillent aujourd'hui 454 colocataires solidaires.

Origine du projet et porteur :

Lancées en 2010 par l'Association de la fondation étudiante pour la ville – AFEV, les « Kaps-Koloc' à projets solidaires » s'inspirent du principe des « kots » développés depuis 30 ans dans la ville de Louvain-la-Neuve en Belgique. Un « kot » est une habitation communautaire rassemblant une dizaine d'étudiants qui portent un projet commun : sport, humanitaire, social, art, culture, citoyenneté, langues, etc. sont autant de thématiques portées par les « kapistes ».

Activités :

Les « Kaps - Koloc' à projets solidaires » sont des colocations étudiantes installées en quartier populaire et reliées à un projet social mené avec et pour les habitants de ce quartier.

Elles ont pour objectif de faire coïncider le besoin de logement à loyer modéré chez les étudiant-e-s et leur volonté de participer à la vie citoyenne sur un territoire défavorisé.

Les étudiant-e-s de moins de 30 ans sont recrutés, pour un bail d'un an dans des appartements de 3 à 6 chambres, sur leur motivation à s'investir dans un projet solidaire. Ainsi, ils favorisent la vie sociale du quartier par l'impulsion de fêtes de quartier, de voisins, de l'école...qui n'existaient pas ou plus dans le quartier. Par la suite, ils impulsent des projets avec d'autres structures et en co-construction avec les habitants, dans une dynamique globale du quartier.

Ces projets varient de la réappropriation de l'espace public (par la création de jardins partagés, de fresques murales...) à la réponse aux besoins sociaux des habitants (par des distributions alimentaires, l'accompagnement de jeunes en difficultés...), en passant par la participation à la vie sociale du quartier (par la publication d'un journal de quartier, des spectacles en appartement...).

Principaux partenaires et sources de financements :

- Les collectivités territoriales, qui assurent que le projet des kapseurs s'inscrit en cohérence avec une stratégie de développement local, mobilisent des financements et des partenaires locaux et s'impliquent dans les actions menées par les kapseurs.
- Les bailleurs sociaux, qui mobilisent des logements vacants, assurent la gestion locative et s'impliquent dans le projet social des kapseurs.
- Les universités, qui communiquent auprès des étudiants sur le projet Kaps, participent à l'évaluation des actions menées par les kapseurs et reconnaissent leurs compétences dans leur formation.
- Financeurs nationaux : Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche ; Ministère de la jeunesse, des sports et de la vie associative ; Le CGET ; Caisse des dépôts ; Union sociale pour l'habitat, Conférence des présidents d'universités, Cnous-Crous, Fondations (Macif, BNP Paribas).

CONTACT

Elise Renaudin, Directrice déléguée AFEV

Tél : 01 40 36 86 97, mail : elise.renaudin@afev.org

<http://kolocsolidaire.org>



EPICEA, épicerie solidaire de Créteil



Lieu d'implantation et d'activité :

Association ELLES AUSSI, 15 place Emmanuel Chabrier, 94 000 CRETEIL.

Origine du projet et porteur :

L'Association Elles Aussi a été créée en 1997 par un petit groupe de femmes qui fréquentaient la ludothèque du quartier prioritaire du bas du Mont Mesly à Créteil. L'idée était de donner l'occasion à des femmes de toutes origines sociales et culturelles de se rencontrer, d'échanger et de construire ensemble des projets qui les concernent toutes, de favoriser le lien social.

Dès l'hiver 2008, l'association a constaté que des personnes faisaient les poubelles des magasins pour trouver de la nourriture tôt le matin ou la nuit. En enquêtant dans le quartier, les adhérentes se sont aperçu que de nombreuses familles étaient en grande difficulté. De là est née l'idée d'une épicerie sociale, qui a ouvert ses portes 3 ans plus tard en novembre 2011.

Activités :

Depuis l'ouverture de l'épicerie, l'association se mobilise pour faire fonctionner la structure comme un lieu de sociabilité, d'accueil, d'écoute et d'échanges.

L'accès est réservé aux personnes en difficulté sociale et économique résidant à Créteil, très souvent en grande précarité dans des domaines essentiels de la vie quotidienne (logement, travail, santé, parentalité) ; et qui exposent un projet personnel précis (attente d'un emploi, d'une allocation ou remboursement d'une dette). Il s'agit majoritairement de familles monoparentales (52%) et de personnes seules (19%). Près de 140 bénéficiaires sont accueillis chaque année (soit 380 personnes aidées).

En parallèle de l'aide alimentaire, ces familles sont accompagnées par une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) qui leur apporte un soutien dans les démarches administratives, l'aide à la gestion budgétaire, la remobilisation en vue de l'insertion professionnelle, le soutien à la parentalité, la reprise en compte de la santé, ...

L'association fonctionne grâce à l'investissement de trois salariés (une CESF, un gestionnaire de stock, une animatrice de prévention santé) et d'une dizaine de bénévoles.

Principaux partenaires et sources de financements :

- Partenaires sociaux (centres sociaux, CCAS, espace départemental de solidarité, mission locale, PLIE, structures d'insertion par l'activité économique, associations de prévention,...) qui sont prescripteurs et relais associés pour les bénéficiaires.

- Partenaires institutionnels et financiers : Ville de Créteil (mise à disposition du local à titre gracieux, subvention dans le cadre de la politique de la ville) ; Ex-communauté d'agglomération Plaine Centrale (aide au démarrage dans le cadre de son PLDESS, aide au financement d'un poste en emploi tremplin) ; Département du Val-de-Marne (subvention de fonctionnement dans le cadre de son plan stratégique départemental d'insertion) ; Région Ile-de-France (participation au poste emploi tremplin) ; Direccte (aide aux postes pour les 2 emplois d'avenir) ; CPAM du Val de Marne (subvention de fonctionnement dans le cadre de leur politique de prévention santé par l'alimentation).

- Partenaires associatifs : ANDES ; Le Potager de Marianne ; La Banque Alimentaire d'Arcueil.

- Partenaires commerciaux : Fondation Simply ; Carrefour de Créteil.

- Fondations et mécénats : Primark Créteil ; Batigère ; Bonduelle.

CONTACT

Aïcha HACHEMI, Présidente - Elles-aussi@hotmail.fr / www.elles-aussi.com

Anne-Laure JOUET-TABOSA - Chargée de mission ESS - Direction Développement économique et social et cadre de vie - Etablissement public territorial 11 / aljouet@agglo-plainecentrale94.fr

épicea

L'épicerie solidaire d'elles aussi

Régie de quartier «Impulsion» de Hénin Carvin



Lieu d'implantation et d'activité :

Implantée à Carvin ZA du château, la régie de quartier Impulsion intervient sur l'agglomération d'Hénin Carvin (62).

Origine du projet et porteur :

Créée en 2003 à l'initiative des communes de Carvin, Oignies et Libercourt, Impulsion est la première régie de quartier intercommunale de France.

Activités :

En partenariat avec les collectivités locales, des bailleurs sociaux et des habitants, l'association développe des activités, en commençant par les espaces verts.

« Nous avons cherché à employer des personnes qui habitent ces quartiers, qui ont participé à l'amélioration du cadre de vie par des services de proximité, tout en bénéficiant d'un accompagnement pour ensuite entrer en formation, ou trouver un emploi. » rappelle la directrice.

L'association met en place d'autres activités dans le second œuvre du bâtiment, puis dans l'entretien de locaux. Un Atelier Chantiers d'Insertion et une entreprise d'insertion sont créés pour accompagner des personnes plus ou moins éloignées de l'emploi.

Après avoir atteint une assise économique, la régie se lance à partir de 2008 dans des actions de médiation, se met à l'écoute des besoins et expérimente des formes d'intervention dans les quartiers. Il s'agit d'accompagner des initiatives d'habitants, de les responsabiliser et de participer au bien-vivre ensemble. Tous les supports sont bienvenus, qu'il s'agisse du jardin en pied d'immeuble, investi par les locataires ou du toit apporté à des jeunes en difficulté. Sollicitée par des bailleurs ou des collectivités, la régie développe une expertise

de terrain, reconnue au-delà du territoire des trois communes.

Principaux partenaires et sources de financements :

La régie de quartier s'appuie sur un partenariat actif avec :

- des habitants et des collectivités locales (communes, communauté d'agglomération),
- des bailleurs sociaux (LTO Habitat, SIA Habitat, SOGINORPA, Maisons et cités et Pas de Calais Habitat),
- des institutions que sont l'Union Européenne, la DIRECCTE (62), la Région et le Département du Pas de Calais,
- des fondations telles que la Fondation de France, Caisse d'épargne, Crédit mutuel,...

CONTACT

Séverine DEFER, directrice
03.21.37.91.03 - 03.21.40.81.17
regie.impulsion@gmail.com
www.regiedequartier-impulsion



Work & Co



Lieu d'implantation et d'activité : Dunkerque, quartier Jeu de Mail

Origine du projet et porteur :

« *Ma compagne et moi exerçons des métiers indépendants et nous avons cherché un moment un espace de coworking qui nous permettrait de travailler autrement, hors chez nous, mais à proximité* », raconte Pierre Bataille, co-fondateur de Work&Co à Dunkerque. « *Enfin, on s'est dit qu'on allait le créer nous-même.* ».

Activités :

L'aventure de Work&Co démarre en 2011, l'ouverture du bâtiment a eu lieu en septembre 2014. Ce projet est basé sur une articulation des lieux et des besoins : des bureaux en location à l'heure comme au mois, ouverts ou fermés, des salles de réunions, petites, grandes, des espaces de réceptions qui peuvent être loués pour des événements privés ou de particuliers, un "bar à café" solidaire et équitable et une crèche solidaire.

Et surtout, un projet ancré dans son territoire. « *Nous avons eu une articulation intelligente avec la ville de Dunkerque et la Communauté Urbaine de Dunkerque* », continue le co-fondateur.

Le projet s'est trouvé à la croisée des enjeux: ceux des porteurs de projet qui souhaitent développer un espace de travail partagé, ouvert sur son territoire, et ceux des collectivités qui souhaitent redynamiser un territoire (l'espace se situe dans le quartier du jeu de Mail, en rénovation urbaine ANRU) et renforcer une stratégie de diversification économique. « *Cette coopération intelligente se base sur trois fondamentaux : aide (technique, financière ou pratique), accompagnement humain... Et liberté. En se disant que, finalement, nos ambitions et celles des collectivités peuvent se recouper* ».

Aujourd'hui, Work&Co emploie 8 personnes (dont deux reconnues travailleurs en situation de handicap) et s'attache à développer un écosystème cohérent : mobilier réalisé par une entreprise d'insertion, énergie fournie par Enercoop, organisation d'événements, d'ateliers collectifs, échanges entre entrepreneurs... Avec la création récente de Spark&Co, l'entité associative qui crée des rencontres d'entrepreneurs, des ateliers de développement compétences et qui porte un incubateur d'innovation sociale et numérique.

A moyen et long terme, la marque Work&Co proposera à d'autres territoires de permettre l'éclosion d'autres Work&Co.

Work&Co est lauréat du Prix Talents des Cités 2015.

Principaux partenaires et sources de financements :

Ville de Dunkerque ; Communauté Urbaine de Dunkerque ; Cigales DK ; Nord Actif ; Région Nord Pas de Calais (aujourd'hui devenue Région Hauts-de-France) ; Réseau Entreprendre ; BNP Paribas ; FINORPA.

CONTACT

Pierre Bataille et Steffi de Jong, co-fondateurs
 pierre@worketco.fr - www.worketco.fr
 15 rue du Jeu de Mail - 59140 Dunkerque



Les Gouttes d'Or de la Mode et du Design



Lieu d'implantation et d'activité : Paris, 18^{ème} arrondissement.

Origine du projet et porteur :

Marchands de tissus, couturiers, merciers et créateurs de mode sont nombreux dans le quartier de la Goutte d'Or, en grande majorité primo-arrivants originaires d'Afrique de l'Ouest.

Depuis 2010 la Ville de Paris, par le biais de la politique de la ville a engagé une démarche de soutien et de structuration des activités de la filière mode et design : diagnostic des besoins, repérage des initiatives, mise en réseau des professionnels. Cela a permis la constitution d'un groupement de professionnels, la rédaction d'un programme d'actions et la création de l'association « les Gouttes d'Or de la Mode et du Design » en 2011.

Activités :

L'association regroupe aujourd'hui une cinquantaine de professionnels et elle a un potentiel de 150 adhérents de la filière. Elle a créé en 2014 une coopérative d'artisans pour faciliter la mutualisation de moyens.

Le réseau d'entrepreneurs des « Gouttes d'Or de la Mode et du Design » met l'accent sur la coopération entre différents acteurs locaux au service du développement économique de la Goutte d'Or. C'est l'un des 4 PTCE de Paris :

- Pôle : un regroupement d'acteurs permettant des échanges et une synergie de compétences pour structurer la filière mode, design, habillement et textile et des innovations socio-économiques.

- Territorial : inscription du projet dans le territoire de la Goutte d'Or, ce qui induit un ancrage local des activités, compétences et ressources générées. Les finalités et impacts du pôle visent principalement les acteurs de la Goutte d'Or. Ainsi, le PTCE est en lien avec les équipements culturels locaux (Institut des Cultures d'Islam, le Centre Barbara Fleury) ainsi que les associations du quartier (Salle Saint Bruno, Point Accès au Droit du 18e,...) et participe à l'animation locale.

- Coopération : Engagement volontaire et réciproque des parties-prenantes qui va au-delà d'un simple lien contractuel et d'une convergence d'intérêts, le PTCE favorise et

développe des comportements d'entraide, de mutualisation et de coopération. De la coopération informelle (échanges d'information, de connaissances) jusqu'à des formes abouties de coopération stratégique, telles que le site internet (www.madeingouttedor.paris), la création de la coopérative d'artisans, un local show-room et l'organisation d'animations commerciales (« Lux à la Goutte d'Or », Paris Design Week à la Goutte d'or etc...).

- Economique : la création, la consolidation, la production et la distribution de biens et de services, le développement d'emplois, l'acquisition de savoir-faire techniques et la gestion de compétences professionnelles. Ainsi un parcours de formation a été monté à destination des couturiers de la Goutte d'Or en lien avec la SCOP Langues Plurielles et les Cours Municipaux d'Adultes.

Principaux partenaires et sources de financements :

La démarche bénéficie de l'appui financier de la Ville de Paris, de l'Etat (DDCS, DIRECCTE), de la Région Ile de France et de la CDC.

CONTACT

Nadège Degremont - nadega.degremont@paris.fr

Equipe du développement local Goutte d'Or - Direction de la politique de la ville - Ville de Paris



LES
GOUTTES D'OR
DE LA
MODE
ET DU
DESIGN



Epicerie Solidaire Itinérante



Lieu d'implantation et d'activité : Saint-Maximin La Ste Baume

Une quarantaine de communes dans le Var, sur le Pays de la Provence Verte et du Haut Var Verdon. Les villes de Saint Maximin et Brignoles ont des quartiers en politique de la ville.

Origine du projet et porteur :

L'association Garrigues a été créée en 2004 afin de proposer des actions sur un territoire rural ou semi rural jusqu'alors très peu touché par ce type d'activité. La volonté de départ était de proposer des réponses concrètes à des problématiques rencontrées tout en (re)mobilisant les compétences et savoir-faire des personnes soutenues et accompagnées. L'objectif transversal était de proposer des espaces de convivialité facteurs de lien social dans les villages.

Activités :

Garrigues a développé plusieurs activités : une plateforme multiservices (récupération, et redistribution de meubles et appareils électroménagers, petites interventions à domicile chez des personnes âgées ou handicapées), une plateforme mobilité (service de transport, mise à dispo de véhicule, covoiturage, garage solidaire, véhicule double commande pour aide à la reprise de conduite, accompagnement mobilité), des ateliers conviviaux, un jardin solidaire, une laverie solidaire et une épicerie solidaire itinérante en zone rurale.

L'épicerie solidaire itinérante lancée en 2004 combine insertion et aide alimentaire. Au-delà de l'assistance à des personnes en difficulté, l'épicerie promeut l'aide alimentaire comme levier de rééquilibrage du budget des bénéficiaires et l'implication des bénéficiaires dans l'organisation et la gouvernance de l'épicerie. L'épicerie vise également à favoriser le lien social et valoriser les savoir-faire et compétences des bénéficiaires, c'est aussi un outil au service de l'insertion des personnes éloignées de l'emploi.

L'épicerie permet également de proposer un accompagnement budgétaire et privilégie une approche participative de l'aide en faisant participer les personnes accompagnées en

fonction de leurs ressources (bien souvent de façon symbolique). Les produits sont issus de producteurs locaux permettant de soutenir l'économie du territoire et de faciliter l'accès à l'emploi des bénéficiaires.

Chaque année, l'épicerie solidaire itinérante permet de soutenir et d'accompagner plus de 800 personnes composant 320 ménages touchés. En moyenne 30 personnes sont impliquées dans la cogestion de l'action et travaillent en parallèle sur leur parcours d'insertion sociale ou professionnelle. En 2015, 17 personnes ont accédé à un emploi durable.

Principaux partenaires et sources de financements :

Conseil régional Provence Alpes Côte d'Azur: 6000 € fonctionnement ; Conseil départemental du Var: 100 000 € fonctionnement ; Ville de Saint Maximin : 24 000 € fonctionnement ; Communauté de de communes Provence Verdon 10 000 € fonctionnement ; Fondation RTE.

CONTACT

Association Garrigues - Mathieu Galand,
directeur - asso.garrigues@free.fr

164 Traverse Saint Jean -83470 Saint-Maximin-
La-Sainte-Baume



Chantier d'insertion « Autour du livre »



Lieu d'implantation et d'activité : L'atelier « Autour du livre » a fait le choix de s'implanter dans le quartier Saint Jacques à Clermont-Ferrand. Classé en Zone Urbaine Sensible avec un taux de chômage important, ce quartier propose néanmoins de nombreux services de proximité (maison de quartier, commerces, écoles, collèges, professions libérales...).

Origine du projet et porteur :

L'atelier a été créé en avril 2014 sous l'impulsion du PLIE de Clermont Communauté, après la réalisation d'une étude menée en collaboration avec l'association Insefac, les agents des bibliothèques et médiathèques communautaires, et le PLIE. Il est porté par l'association Insefac, « entreprise apprenante solidaire ». Implantée sur les territoires de Riom, Thiers et Clermont-Ferrand, Insefac porte 11 ACI qui ont pour mission d'accompagner et de former des salariés à leur employabilité.

Insefac développe de nombreuses activités autour de :

- prestations de services autour des médiathèques de Clermont Communauté ;
- repassage du linge de particulier via les CE ou associations d'entreprises ;
- confection et la vente de linge de table issu de textiles réemployés ;
- valorisation du patrimoine bâti et naturel des collectivités ;
- participation au tourisme solidaire en animant l'atelier de montage de couteaux.

Activités :

L'atelier « Autour du livre » a pour objet la plastification et l'encodage RFID des livres acquis par les bibliothèques. Il est conventionné par le Réseau Lecture de Clermont Communauté. Un service de livraison hebdomadaire assure l'approvisionnement sur les 14 sites que compte le Réseau Lecture.

Au delà des prestations proposées, l'atelier permet à des femmes issues du quartier de retrouver une vie sociale, une activité salariée (contrat de travail d'un an, 26 heures hebdomadaires dont 17 heures consacrées à la production et 9h à l'accompagnement et à la formation), de valider et de réussir un projet professionnel.

L'équipe se compose de :

- 1 Encadrante Technique Pédagogique et Social (ETPS),
- 1 assistante technique,
- 8 salariées.

Principaux partenaires et sources de financements :

Au démarrage du chantier :

- État : 106 000 euros
- Clermont-Communauté : 45 000 euros
- Conseil régional d'Auvergne : 15 380 euros (dont 7880 euros en investissement)
- Conseil départemental du Puy-de-Dôme : 7 500 euros

CONTACT

Thérèse LABIGNE, directrice de l'association
INSERFAC

www.insefac.com



Premier Conseil - Centres d'affaires de proximité



Lieu d'implantation et d'activité : Les Beaudottes à Sevran, un quartier classé Zone Franche Urbaine (ZFU) depuis 2004 et autres quartiers en Seine-Saint-Denis et dans le Val d'Oise.

Origine du projet et porteur :

Ancien chargé de mission de la ZFU à Sevran, Victorin Gokpon créé en 2011 les Business Open Spaces au sein de la cité des Beaudottes, qui offre aux jeunes entrepreneurs locaux une solution d'hébergement de proximité ainsi que un accompagnement en post-création pour une durée illimitée et à moindre coût. Ces centres accueillent vingt TPE développant essentiellement des activités de services (soins infirmiers, services à la personne, nettoyage industriel, sécurité, informatique, etc.). Au total, ces entreprises emploient environ 80 personnes.

Activités :

Depuis cette première expérience à Sevran, la structure Premier Conseil crée, gère et développe plusieurs centres d'affaires de proximité dans une logique d'ESS et dans une démarche multi-partenariale au sein des quartiers les plus en difficultés en Ile de France.

La souplesse du système comparativement à une pépinière d'entreprises classique permet notamment de proposer un contrat d'hébergement à durée illimitée pour répondre aux entreprises qui ont besoin de temps pour se stabiliser.

Le soutien du bailleur I3F est bienvenu pour le développement de ses espaces, situés en pied d'immeuble (permettant d'ailleurs de lutter contre les dégradations).

La bonne implantation préalable de la société Premier Conseil sur le territoire de la Seine-Saint-Denis et sa participation à un large réseau d'acteurs, notamment de structures d'accompagnement et d'insertion à l'emploi assurent le succès de la démarche.

Pour autant, Premier Conseil connaît des difficultés à trouver des investisseurs prêts à s'engager dans les quartiers prioritaires. Et l'activité, qui constitue un nouveau marché très concurrentiel, reste risquée alors que de nombreuses communes ont une culture du développement économique endogène insuffisante.

Perspectives de développement :

- Ouvrir une quinzaine de sites potentiels; développer, à terme, du conseil post création spécialisé (ressources humaines, comptabilité, marketing, etc.) et de nouveaux partenariats hors des quartiers pour favoriser la mobilité géographique des entrepreneurs (ex. partenariat avec la SNCF).

Principaux partenaires et sources de financements :

- Les principaux bailleurs sociaux partenaires : Novigère, Batigère, Vilogia, Opievoy, Toit et joie et l'Immobilier 3 F.
- Les principaux partenaires institutionnels : Préfectures du 93 et du 95 ; Communautés d'Agglomération Terres de France, Clichy-sous-Bois – Montfermeil et Est Ensemble ; Villes de Sevran, Villepinte, Tremblay-en-France, Bobigny et Bondy.
- Les principaux partenaires associatifs : Réso PME ; Les Déterminés ; Planet Finance France. Et des grandes entreprises partenaires (fondations et RSE).

CONTACT

Victorin Gokpon - conseil@premierconseil.fr
<http://www.premierconseil.fr/>

PREMIER

CONSEIL

La Conciergerie solidaire



Lieu d'implantation et d'activité : Darwin Éco-système - quartier Bastide - Bordeaux.

Origine du projet et porteur :

Le projet de création de La Conciergerie Solidaire a émergé en 2009 - 2010 en réponse à un besoin de l'écosystème Darwin souhaitant mettre en place une logique de services mutualisés entre les différentes entreprises du site. Sylvain Lepointeur, gérant actuel de La Conciergerie Solidaire, était responsable du développement de ce projet.

La mobilisation du dispositif Fond de Confiance (Aquitaine Active) a permis à ATIS – La Fabrique à Initiatives d'accompagner le porteur de projet dans la mise en œuvre de ce dernier. Après plus d'une année de travail d'étude de faisabilité, d'analyse du marché, de maillage du territoire, la structure est juridiquement née le 21 Décembre 2010.

Activités :

Les services de Conciergerie de Quartier : depuis 2012, la Conciergerie expérimente ce service inédit en France dans l'éco-quartier de « Ginko » avec le soutien de Bouygues Immobilier, aménageur du quartier, et de la mairie de Bordeaux. Initialement imaginé à destination des habitants pour apporter des réponses aux services non satisfaits par les commerces existants en proposant une gamme de services de proximité, le champ d'intervention a progressivement été élargi. Le concierge est à la fois « petite main », veilleur, médiateur, confident et référent. A l'échelle d'un quartier ces notions se définissent par trois pôles complémentaires garants d'une bonne gestion de la vie collective. Ils intègrent une mission de répartiteur de ressources, de facilitateur social et de technicien logistique.

Les services de Conciergerie aux entreprises :

L'intervention est orientée auprès de l'ensemble des donneurs d'ordre en recherche de solutions pour la mise en application de leur politique RSE et Environnementale:

- au sein des entreprises, par la mise en place de l'ensemble des services destinés aux salariés ce qui leur permet de les alléger notamment de leurs obligations quotidiennes.
- au sein des espaces de « coworking » par

la mutualisation de leurs services d'accueil, entretien et gestion des plateformes de travail. Née à Bordeaux, la Conciergerie Solidaire a essaimé et compte désormais 3 nouvelles conciergeries : Saint-Geours de Maremne, Anglet et Dijon. Elle cherche à se développer en Ile-de-France où elle posera prochainement ses valises. Le réseau est composé à ce jour de 17 salariés, 6000 abonnés et 150 prestataires de services.

Principaux partenaires et sources de financements :

- ATIS, La Fabrique à Initiatives, Compagnie fiduciaire, Garie, le MES, Aquitaine Active, IMS, Evolution Groupe, la Poste.
- Conseil départemental de Gironde, DIRECCTE Aquitaine, Mairie de Bordeaux, conseil régional Aquitaine, Bordeaux Métropole.
- Crédit Coopératif, FAPE, Fondation Entreprise et Solidarité, Fondation Vinci, Fondation Immochan, Fondation Véolia, Fondation Solidarité Société Générale, Fondation MACIF, Malakoff Médéric.

CONTACT

Sylvain Lepointeur, dirigeant
contact@conciergerie-solidaire.fr
www.conciergerie-solidaire.fr



Lieux Collectifs de Proximité



Lieu d'implantation et d'activité : Quartiers prioritaires de Nantes Métropole.

Origine du projet et porteur :

Depuis 2010, des porteuses de projet présentes sur la métropole nantaise se sont constituées en réseau qui regroupe aujourd'hui 7 structures dite «Lieux Collectifs de Proximité». Situés dans les quartiers ou en périurbain, les Lieux Collectifs de Proximité sont des lieux au service de la cohésion sociale ; ils proposent des savoir faire locaux mais sont aussi à l'écoute des habitants de tous âges. Ils s'inscrivent dans le champ des « services aux personnes, aux familles » et apportent, sur leurs territoires, un complément à l'offre institutionnelle en jouant un rôle de passerelle vers cette offre (notamment vers les dispositifs de démocratie participative).

Activités :

Parmi les LCP on trouve l'Equipage, un café librairie associatif installé au cœur du bourg dans une maison mise à disposition par la ville de Bouaye. Style Alpaga qui propose un atelier de création textile dans le quartier Bellevue, la couture est juste une « porte d'entrée » pour offrir un lieu d'accueil et d'écoute aux jeunes filles de 13 à 30 ans. L'îlot familles est un autre lieu, sur l'Île de Nantes, ouvert aux familles, l'association propose des services de soutien à la parentalité, dont un service de location de cycles adaptés aux familles. Il y a aussi « A l'abordage », qui est un café alternatif, associatif et participatif, pour les enfants et les adultes qui en ont la charge, ce lieu de rencontres, d'expression et d'échange de savoir-faire, lieu de jeu et d'activités artistiques et culturelles, propose aussi une petite restauration faite maison. Sur le quartier Bellevue, 3 autres LCP avec Regart's qui porte un projet participatif « avec et pour » les habitants et qui a également développé un institut de beauté social et Rapi et la Malle Créative qui développent des services à partir des savoir-faire liés à la restauration culinaire.

Ces initiatives concernent environ 1400 familles bénéficiaires (de 1 à 6 personnes). Ils salarient 35 employés, le bénévolat mobilise 150 personnes, majoritairement des femmes.

Ces lieux, souvent créés par des femmes, sont accompagnés par la Fédération Animation Rurale 44 et l'association les ECOSSOLIES qui participent de leur visibilité.

Principaux partenaires et sources de financements :

- Les initiatives ont bénéficié du soutien de Nantes Métropole dans le cadre de l'appel à projets Economie Sociale et Solidaire et de différentes collectivités : Ville de Nantes, autres communes de la métropole, Conseil Départemental, Conseil Régional, Caisse d'allocations Familiales, Etat.
- Le D.L.A (dispositif local d'accompagnement), la Boutique de Gestion Ouest, l'Ouvre boîte 44 (Coopérative d'activité et d'emploi), l'association un parrain, un emploi ont été mobilisés sur des phases de développement de projet.

CONTACT

Amelle Belmihoub, chargée de mission ESS & Innovation Sociale à Nantes Métropole,
Amelle.BELMIHOUB@nantesmetropole.fr



Rues du Développement Durable



Lieu d'implantation et d'activité :

Le quartier du Crêt de Roch (8000 hab.) à Saint Etienne.

Origine du projet et porteur :

L'association Rues du Développement Durable a été fondée en juillet 2009 afin de favoriser la concrétisation et l'implantation sur le quartier du Crêt de Roc d'activités associatives et économiques s'inscrivant dans une démarche de développement durable au sens large.

L'appui de l'association passe notamment par la gestion et l'occupation d'un local partagé, par l'acquisition de locaux vacants par une société d'investissement solidaire ou encore par la recherche systématique de mutualisation de moyen.

Activités :

L'association Rues du Développement Durable s'est dotée d'une plate-forme collaborative permettant entre autre l'hébergement de structures et la mutualisation de moyens. Le local partagé « Le Pied des Marches » situé au cœur du quartier du Crêt de Roc est un espace de 120m2 comprenant :

- un espace « bureau » hébergeant actuellement 5 associations et 2 entreprises,
- un espace « réfectoire », lieu de convivialité organisé autour d'une grande table et aux vocations multiples: échange autour d'un repas, réunions, organisation de débats, d'expositions, etc...

Le Pied des Marches est ainsi une vitrine ouverte sur la rue et le quartier, offrant à qui le souhaite un espace propice aux échanges créatifs.

Les fondateurs de l'association ont également créé une société d'investissement solidaire dénommée « Crêt de Liens », destinée à acquérir des locaux vacants sur le quartier notamment en rez-de-chaussée afin de les louer à des activités économiques ou associatives s'inscrivant dans une démarche de développement durable. A ce jour, 7 locaux ont été réouverts dans le quartier.

Il s'agit ainsi de créer un réseau d'initiatives de proximité, une « pépinière horizontale » générant une dynamique favorable à

l'innovation sociale. L'association développe également divers projets autour de l'éducation populaire, de l'économie circulaire et la consommation collaborative :

- elle a ainsi initié la première université populaire de Saint-Etienne (UniPopRoc), dont les séances ont débuté en septembre 2015 autour du thème de l'ESS
- elle a également été à l'initiative de la création de l'Accorderie de Saint-Etienne. Une association dédiée à l'animation de ce dispositif d'échange de services et de compétences entre les habitants doit voir le jour d'ici la fin de l'année 2016.

Principaux partenaires et sources de financements :

L'association est soutenue pour son action en faveur de la réouverture de rez-de-chaussé vacants par la Ville de Saint-Etienne, Saint-Etienne Métropole et la région Auvergne-Rhône-Alpes. Elle bénéficie également d'un soutien de la Caisse des Dépôts et Consignations. Pour ses actions en faveur du lien social dans le quartier, l'association s'inscrit également dans le Contrat de Ville.

CONTACT

contact@rdd-asso.fr

<http://www.ruesdudeveloppementdurable.fr>



Fontaine Ô Livres

un cluster né en quartier politique de la ville



Lieu d'implantation et d'activité :

Le pôle Fontaine Ô Livres est implanté à la Fontaine au Roi, dans le bas Belleville à Paris.

Origine du projet et porteur :

Il s'agit dès son origine d'un projet émanant d'acteurs du quartier, désireux d'agir sur le développement économique local. Une association accompagnait depuis 1997 de façon généraliste tout type de porteur de projet sur le territoire de la Fontaine au Roi, situé en territoire politique de la ville. En 2004/2005, à la suite d'un diagnostic de territoire conduit avec la Mairie de Paris qui a mis en évidence une forte dynamique autour de l'édition et de la librairie, l'association a réorienté ses activités. D'association d'accompagnement, Fontaine Ô Livres est devenue un pôle de soutien et d'activités autour de la filière livres sur tout le nord-est parisien.

Activités :

L'association a pour objet de soutenir et promouvoir les acteurs de la filière livre du Nord-Est Parisien. Elle développe 3 activités complémentaires structurées au service de la filière livre & édition :

- l'aide à l'installation sur le quartier, au travers d'une pépinière d'activités (depuis 2008) et d'un espace de coworking, marquant la volonté de développer le quartier et de montrer qu'il est possible de créer des activités économiques dans le quartier,
- l'animation d'un réseau d'entreprises : mise en relation au travers par exemple d'événements conviviaux, actions collectives de promotion, recherche de nouveaux marchés,...
- l'organisation de formations depuis 2012.

Un projet né de la société civile, évoluant en cluster avec l'appui des collectivités

En 2005, en concertation avec la Mairie de Paris, la Mairie du 11e et la Semaest (société d'économie mixte de la ville de Paris, spécialisée dans l'animation économique des quartiers), l'association lance le projet Fontaine Ô Livres pour soutenir et valoriser le dynamisme des métiers de la filière livre sur le nord-est parisien. Le soutien à la filière livre, sur un territoire élargi du grand nord-est parisien, devient l'activité principale de l'association.

En 2010, nouvelle étape : avec le soutien de la Délégation à la Politique de la Ville et à l'Intégration de la Mairie de Paris, Fontaine Ô Livres coordonne une étude de préfiguration d'une démarche de type «Grappe d'entreprises», menée par l'Université Paris 13, pour accompagner économiquement la filière livre sur le nord-est parisien. L'étude aboutissant à la faisabilité d'un tel projet, l'association fait évoluer ses statuts en 2011 en AG Extraordinaire.

Principaux partenaires et sources de financements :

- 70 adhérents (maisons d'édition, indépendants autour du livre, entreprises numériques, et quelques librairies). Une vingtaine de structures hébergées.
- Un partenariat universitaire : Université Paris 13 : Laboratoire des Sciences de l'Information et de la Communication.
- Collectivités et acteurs partenaires : Mairie de Paris, Région Ile de France, DRAC Ile de France
- Subventions : environ 50% du budget hors investissement.

CONTACT

Yann Chapin, directeur de Fontaine Ô Livres
 Brigitte Ricci, Mairie de Paris, DDCT,
 brigitte.ricci@paris.fr - www.fontaineolivres.com



Ressourcerie de Cenon



Lieu d'implantation et d'activité :

L'association Atelier du Réemploi et de la Qualification de Cenon (ARQC) intervient sur le Haut Cenon, territoire où se concentre l'habitat social notamment les quartiers Palmer, Sarailière, La Marègue et Beau Site. L'association intervient également sur les communes limitrophes à Cenon : Floirac et Bordeaux Rive Droite...

Origine du projet et porteur :

L'ARQC a été créée en 1990, période de réhabilitation sociale de différents quartiers de la commune. La rencontre et le développement partenarial entre les habitants, les bailleurs et la collectivité a mené à la création de l'association dans une démarche d'entreprise à travers la création de postes d'insertion professionnelle mais également de développement social à travers la création d'activités autour du mieux-vivre ensemble. En 2009, le bailleur Domofrance interpelle l'ARQC sur les problématiques d'enlèvement des encombrants, la directrice de l'époque souhaitait apporter une solution qui soit aussi sociale et éducative d'où la création de la ressourcerie.

Activités :

La ressourcerie gère, sur un territoire donné, un centre de récupération, de valorisation, de revente et d'éducation à l'environnement. Au quotidien, elle donne priorité à la réduction, au réemploi puis au recyclage des déchets en sensibilisant son public à l'acquisition de comportements respectueux de l'environnement.

La ressourcerie mène quatre activités complémentaires :

- La collecte séparative des déchets «encombrants ménagers», en préservant leur état, afin de pouvoir envisager une valorisation par réemploi,
- Le tri, le contrôle, le nettoyage, la réparation de ces objets, afin de leur rendre toute leur valeur ; le démontage, la dépollution des objets non réutilisables afin de les recycler dans les filières adéquates.
- La revente de ces objets afin d'assurer une part de ressources propres et d'offrir les biens revalorisés, à prix maîtrisés, aux personnes qui en ont besoin,
- L'éducation à l'environnement auprès de tous les citoyens et consommateurs.

Elle mène son action dans le cadre d'un conventionnement Atelier Chantier d'Insertion avec l'Etat.

Bilan chiffré: 4 postes créés ; 400 tonnes collectés entre 2013 et 2015, dont 100 tonnes réemployées et 300 tonnes recyclées (Eco-mobilier, Valdélia, Ecologic) ; chiffres d'affaires de 2013 à 2015 :105 000 euros (dont 40 000 euros de ventes).

Principaux partenaires et sources de financements :

Domofrance, Fédération des entreprises sociales pour l'habitat, Fondation Vinci.

Etat (Politique de la Ville), Conseil Départemental de Gironde, Conseil Régional d'Aquitaine, Réseau national des Ressourceries.

La ville de Cenon verse une subvention annuelle de 5 000 euros au titre de la Ressourcerie.

CONTACT

Guy DEHEZ, Directeur
28 rue Camille Pelletan, 33150 Cenon
arqcenon@orange.fr
www.regie-quartier-cenon.fr



Coopérative Hôtel du Nord



Lieu d'implantation et d'activité :

2e, 3e, 13e, 14e, 15e et 16e arrondissements de Marseille et à Vitrolles.

Origine du projet et porteur :

La coopérative d'habitants Hôtel du Nord, fondée en 2010, s'inscrit dans la poursuite d'un processus patrimonial européen initié en 1995 dans les quartiers nord de Marseille. Son objet social est de valoriser économiquement les patrimoines présents dans ces quartiers pour le conserver « en vie » et améliorer la vie de ceux qui y vivent, travaillent et habitent. Ses cadres de références sont la Convention de Faro pour le droit au patrimoine culturel et les principes coopératifs.

Activités :

Les 70 sociétaires de la SCIC Hôtel du Nord vous proposent l'hospitalité et de découvrir leurs quartiers via 60 chambres chez l'habitant (chambres d'hôtes, gîtes, résidences artistiques), 50 balades patrimoniales et 50 productions locales (ouvrages, savons, etc).

Hôtel du Nord, c'est la mise en valeur de l'hospitalité et du patrimoine naturel et culturel au nord de Marseille. Les hôtes habitants ont la majorité. La coopérative est membre de la Commission patrimoine du 8me secteur de Marseille.

Ses activités sont la gestion de sa marque Hôtel du Nord (un nom, un signe et un symbole qui en permet l'identification), une plateforme internet commune de promotion et vente en ligne, l'échange de savoirs via son Ecole des hôtes, la promotion de productions locales qui mettent en valeur le patrimoine, la vente de séjours et le transfert de son expérience en Europe.

Depuis sa création, les hôtes ont accueilli plus de 10.000 passagers - professionnels, familles, proches d'hospitalisés, vacanciers, étudiants, ...- et la coopérative bénéficie d'une importante couverture médiatique et est devenue l'un des sites de référence en Europe pour l'application du droit au patrimoine culturel (Convention de Faro).

Depuis 2014 Hôtel du Nord développe avec d'autres acteurs de l'économie sociale une plateforme et une marque nationale d'hospitalité : H2H, d'humain à humains, d'histoire à histoires, d'hôte à hôtes. Première mise en ligne début 2017.

Principaux partenaires et sources de financements :

Mairie des 15ème et 16ème arrondissement de Marseille.

Marseille-Provence capitale Européenne de la Culture 2013.

Conseil régional Provence Alpes Côte d'Azur, Conseil départemental des Bouches du Rhône, Ville de Marseille, Conseil de l'Europe, Union Européenne.

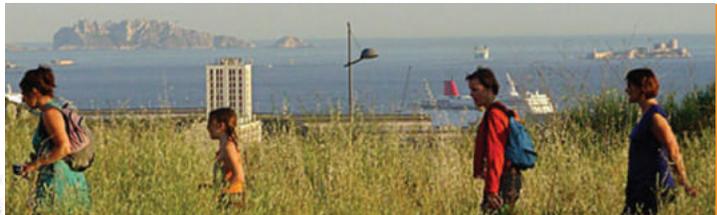
Fondation MACIF, Fondation de France, AG2R la Mondiale.

CONTACT

Hôtel du Nord – CRISA 11 Boulevard
Jean Labro 13016 Marseille

Mail : contact@hoteldunord.coop

www.hoteldunord.coop



Atelier de beauté solidaire A.P.R.E.S



Lieu d'implantation et d'activité :

Pied d'immeuble du quartier Griffeuille, ville d'Arles, Bouches-du-Rhône.

Origine du projet et porteur :

L'Association Pour la Revalorisation de l'Estime de Soi (A.P.R.E.S) a été initiée en 2014 par Fatima Benamer. L'association mobilise 15 bénévoles et compte 3 salariés (direction, coiffeuse, esthéticienne). L'atelier a ouvert en mai 2015.

Activités :

A.P.R.E.S est un atelier de beauté solidaire situé dans un quartier populaire, proposant des prestations de coiffure et d'esthétique afin de revaloriser l'image de soi des personnes en insertion socio-professionnelle.

Cet espace dédié à la beauté, a pour objectif la préparation à l'entretien d'embauche à travers toute une série d'actions (ateliers de conseils, groupes de paroles, ...) dans le but d'optimiser un retour vers l'emploi.

En partenariat avec différents organismes sociaux tels que le Pôle Emploi, la Mission Locale, le C.C.A.S, les personnes prescrites bénéficient d'un accompagnement personnalisé et d'une tarification adaptée.

APRES participe à de nombreuses manifestations culturelles, sociales et professionnelles telles que festivités locales, rencontres pour l'emploi...

- Les financeurs : Fondation de France, la Fondation Caisse d'Epargne et la Fondation Occitane.
- Autres partenaires : Incubateur Inter-Made, France Active, IUT d'Arles.

L'activité génère 33 % d'autofinancement. Le reste se ventile entre fonds publics (environ 20%), aide à l'emploi et fonds privés.

Principaux partenaires et sources de financements :

- Les collectivités territoriales: le conseil de la région P.A.C.A, le conseil départemental des Bouches du Rhône, la Communauté d'Agglomération A.C.C.M et la Maire d'Arles.
- Le bailleur social SEMPA (Société d'économie mixte du Pays d'Arles).

CONTACT

Mme Benamer Fatima, directrice
de l'atelier de beauté solidaire.
asso.apres.abs@gmail.com



Chantier d'insertion Le Petit Gourmand



Lieu d'implantation et d'activité :

Le chantier d'insertion « le Petit Gourmand » est implanté à Strasbourg dans le quartier de Cronenbourg, quartier de 8000 habitants classé « Quartier Politique de la Ville ».

Origine du projet et porteur :

En 1969 est créé le Centre social et culturel Victor Schoelcher dont l'objet est « d'organiser à Cronenbourg une animation globale, à caractère social, éducatif, culturel, qui corresponde aux besoins des habitants ». En 1987 le centre social a commencé son activité de restauration en direction d'habitants du quartier et des enfants des accueils de loisirs.

En 1995, l'association s'est donné comme mission supplémentaire l'insertion par l'économie en recrutant des personnes en situation d'exclusion. L'association a demandé en 2004 une reconnaissance « Chantier d'insertion » avec pour objectifs de donner plus d'ampleur à l'accompagnement socio-professionnel et de contribuer par la création de nouvelles activités au développement social local. Aujourd'hui 22 postes en insertion ce qui représente 35 personnes différentes à l'année travaillent dans les différents secteurs du restaurant. Chaque année entre 30 et 40% de sorties « positives » vers l'emploi ou la formation sont enregistrées. L'implantation dans un quartier populaire d'une telle structure permet de travailler en proximité les problèmes d'insertion sociale et professionnelle mais aussi de développer l'animation de la vie locale avec la participation aux fêtes de quartier, aux soirées de fin d'année...

Activités :

En 2015, 51 700 repas ont été produits.

- La restauration scolaire : Le Petit Gourmand assure le déjeuner de 210 enfants par jour des écoles maternelles et primaires de Cronenbourg. Les enfants sont répartis dans différentes petites salles afin d'avoir un maximum de confort. Les repas sont confectionnés prioritairement avec des produits frais et locaux.

- Le restaurant associatif : Il accueille pour le déjeuner 60 personnes par jour en semaine. (membres de l'association, et d'habitants du quartier). Deux jours par semaine les seniors sont plus nombreux car après le repas un salon de thé avec des jeux de société est organisé. Un service de transport est aussi mis en place pour les personnes à mobilité réduite. Cette action contribue à lutter contre l'isolement et la solitude dont souffrent certains seniors.

À l'occasion des fêtes ou de journées à thèmes, plus de 250 convives peuvent être accueillis.

- Le secteur traiteur : les mercredis et les vacances scolaires sont livrés des repas en liaison chaude pour les Accueils de Loisirs de Loisirs de plusieurs « CSC » de Strasbourg. Cette activité a permis de consolider l'activité et de diversifier les emplois proposés.

Principaux partenaires et sources de financements :

L'Etat avec le financement des Contrats Unique d'Insertion, la ville de Strasbourg pour la restauration scolaire, l'Eurométropole de Strasbourg, le Conseil Départemental du Bas-Rhin pour le fonctionnement, Le Fonds Social Européen pour le financement de l'accompagnement social et professionnel.

CONTACT

Laurent Cécile, Directeur de l'association

**Centre Social et Culturel Victor Schœlcher
(C.S.C) - 56, rue du Rieth - Strasbourg 67200**

victor.schoelcher@wanadoo.fr

www.cscvictorschœlcher.centre-sociaux.fr



La Coursive Boutaric



Lieu d'implantation et d'activité :

La Coursive Boutaric est implantée depuis 2007 dans l'immeuble Boutaric, au sein du quartier des Grésilles à Dijon. Plus ancien grand ensemble de l'agglomération dijonnaise, le quartier des Grésilles est classé ZUS (zone urbaine sensible) et compte plus de 4 000 logements sociaux. Compte tenu de la réhabilitation prochaine de l'immeuble, la Coursive s'implantera au printemps 2017 dans des locaux commerciaux situés sur la place Galilée, toujours dans le quartier des Grésilles.

Origine du projet et porteur :

En 1999, la démolition d'un immeuble fait le constat d'un échec social douloureux (association contestataire, pétitions, acte criminel).

Soucieux de ne pas reproduire les mêmes erreurs, la Ville de Dijon et l'OPAC de Dijon (ex-Dijon Habitat) décident alors de mettre au cœur de leurs préoccupations les habitants du second bâtiment voué à la démolition en 2003. Au-delà de la création d'une cellule de relogement à l'écoute des habitants, Jean-Claude Girard, alors directeur de l'OPAC, initie de nouvelles pratiques grâce à la mise en place d'actions culturelles favorisant l'expression des habitants. Différents acteurs culturels locaux sont invités à intervenir. Parmi eux, Zutique Productions. Zutique décide d'implanter son entreprise dans le quartier, et Dijon Habitat propose d'occuper des appartements vacants situés dans l'immeuble Boutaric. Pour Dijon Habitat, il s'agit d'associer au renouvellement urbain du quartier une redynamisation de l'intérieur par la mixité d'usage, mêlant habitants et entreprises au sein même de l'immeuble.

Une, deux puis trois entreprises rejoignent Zutique productions au sein de l'immeuble Boutaric. Dès 2007, de nombreuses actions participatives associent les entreprises et les habitants du quartier. Le projet « Réenchantez l'Esplanade Boutaric » permet la création d'un jardin partagé, de mobilier urbain, etc. et d'une association d'habitants.

En 2010, le pôle La Coursive Boutaric est créé, à l'initiative de Frédéric Ménard, directeur de Zutique Productions, et de Jean-Claude Girard, directeur général de Dijon Habitat de 2000 à 2010.

LA COURSIVE BOUTARIC

Activités :

La Coursive Boutaric rassemble une vingtaine d'entreprises culturelles et créatives dijonnaises. Elle propose un ensemble de services dédiés aux entreprises culturelles et créatives pour :

- Accéder à de nouveaux marchés,
- Réaliser des économies d'échelle: location de bureaux à loyers modérés, espace coworking, mutualisation de matériels et services, groupement d'achats responsables, etc
- Adapter les compétences aux mutations du secteur: état des lieux annuel des entreprises, programme de formations-actions, bourse d'échange de compétences, etc.

La nouvelle implantation en 2017 au cœur du quartier permettra d'accueillir l'Espace coworking des Grésilles, qui proposera aux travailleurs indépendants du quartier, mais aussi de toute l'agglomération, de bénéficier d'espaces de travail adaptés et à l'atmosphère conviviale. Et devenir un lieu dédié aux entreprises culturelles et créatives sur le territoire. Celui-ci proposera des bureaux, un atelier partagé et tout un environnement de travail favorable au développement des entreprises culturelles et créatives. Un guichet unique permettra d'informer, de diagnostiquer et d'orienter tous les porteurs de projet et entrepreneurs du secteur en lien avec les dispositifs d'accompagnement du territoire.

Principaux partenaires et sources de financements :

Cofondateur du pôle, Dijon Habitat est le premier partenaire de la Coursive Boutaric. La Coursive est également soutenue par la région Bourgogne et la Ville de Dijon.

Elle bénéficie par ailleurs ponctuellement de divers financements privés (Fondations de France, du Crédit coopératif, Macif), et a décroché plusieurs prix (région Bourgogne, prix « Création d'activité et développement économique » du concours « S'engager dans les quartiers »,...).

En 2014, la Coursive est lauréate de l'appel à projets interministériel des Pôles Territoriaux de Coopération Economique et bénéficie d'un soutien pluriannuel de l'Etat dans ce cadre.

En parallèle, elle développe une offre de services (pour l'organisation de formations professionnelles, l'accompagnement de structures, et la mise à disposition d'espaces de travail), et s'appuie également sur les cotisations et contributions des structures membres.

CONTACT

**Frédéric Ménard, président de la Coursive,
directeur de Zutique Productions**

Aurélié Miller, chargée du développement

contact@la-coursive.fr

<http://www.la-coursive.fr>



Leviers à destination des collectivités et des autres acteurs publics

Renforcer les liens entre l'ESS et une politique de la ville rénovée

FAVORISER LA TRANSVERSALITÉ AU SEIN DES COLLECTIVITÉS

- 1 **Afficher un portage politique fort.** Une volonté politique de la présidence de l'exécutif est essentielle pour mobiliser les potentiels de l'ESS au sein d'une politique de la ville. Une délibération cadre de la collectivité amène les élu.e.s et les technicien.ne.s à décliner des politiques autour de ces enjeux. Au niveau organisationnel, un.e chargé.e de mission au cabinet et un mandat porté par la direction générale des services renforcent la déclinaison de cette orientation.
- 2 **Systématiser les rencontres entre technicien.ne.s (et élu.e.s) des différents services concernés** de la collectivité (économie, ESS, politique de la ville, urbanisme...). Lors de ces temps d'échanges, les participant.e.s s'acculturent des représentations et préoccupations de leurs collègues et prennent acte du portage institutionnel. Des agents ayant travaillé dans plusieurs services peuvent être reconnus comme des **passseurs**, qui facilitent les échanges et anticipent les besoins en matière de travaux collectifs.
- 3 **Répondre aux besoins de formation.** Notamment ceux qui émergent suite à ces rencontres entre technicien.ne.s (et élu.e.s). Ces formations permettent aux connaissances de chacun.e de se renforcer, aux manières de voir et de penser de s'élargir au sein de chaque service et aux méthodologies opérationnelles d'être mieux envisagées afin de structurer des projets transversaux innovants.

PARTAGER LES REGARDS SUR LE TERRITOIRE

- 4 **Elaborer une cartographie partagée de l'agglomération.** La cartographie permet de valoriser la diversité des quartiers, leurs ressources, leurs besoins ainsi que les relations existantes entre eux. Les outils de chaque compétence sont mobilisés pour **élaborer un diagnostic**, pensé comme support d'aide à la décision pour changer des réalités. A cette fin, la définition par les parties prenantes d'**indicateurs de développement territoriaux** constitue un exercice particulièrement dynamique.
- 5 **Diffuser largement des appels à projets.** Cela aide à renforcer la connaissance des potentiels de l'ESS et à l'identification d'acteurs qui agissent au plus près des habitants des quartiers, jusqu'alors non repérés. De même de nouveaux besoins peuvent être identifiés. Une formulation pertinente de ces appels à projets peut encourager de nouvelles formes de coopération entre acteurs de l'ESS et d'autres horizons.

6 Proposer des espaces de concertation multipartenariaux avec les autres acteurs publics. Ces espaces augmentent les probabilités de réussite des actions de la collectivité. Les collectivités, les services de l'Etat, les bailleurs sociaux... coopèrent avec les réseaux et acteurs de l'ESS qui agissent dans les quartiers « politique de la ville » et avec des habitants eux-mêmes. Les principales nouvelles orientations de la politique de la ville, visant à faciliter la participation des habitants et à renforcer l'émergence et le développement d'activités économiques au sein des quartiers, sont des opportunités pour expérimenter de nouvelles manières d'animer et de coordonner les potentiels. Le soutien des acteurs associatifs, notamment dans les domaines de la culture et de l'éducation populaire, est essentiel afin de **faciliter la rencontre entre les habitant.e.s et l'émergence d'une parole collective**.

STRUCTURER L'ÉCONOMIQUE DANS LES QUARTIERS

7 Soutenir les acteurs et leurs réseaux pour faire émerger et développer des initiatives socio-économiques d'habitant.e.s et des projets associatifs et coopératifs. Cela peut se décliner de 2 manières complémentaires :

- par la diffusion d'appels d'offres co-construits avec les acteurs de l'ESS. Les collectivités optimisent leurs moyens pour répondre aux besoins et pour développer l'emploi local. En consultant en amont les acteurs d'ESS, la collectivité mobilise les structures, identifie les potentiels et précise la commande afin qu'elle corresponde au mieux aux besoins du territoire et aux capacités des acteurs ;
- par le financement des missions d'accompagnement des associations, qui soutiennent l'émergence de projets. Elles ont déjà une solide expérience multifactorielle pour s'adapter à la diversité des projets. Ce soutien est essentiel pour remobiliser des habitant.e.s, qui ont parfois perdu confiance dans leurs capacités d'actions individuelles et collectives. Ce soutien renforce également l'indispensable veille sur les opportunités et dispositifs à leur portée.

8 Prévoir des concertations entre les services d'urbanisme, les bailleurs sociaux, les aménageurs et les responsables des politiques d'ESS dans les collectivités. Cela facilite les anticipations aux défis auxquels les acteurs de l'ESS sont confrontés. La difficulté d'**accès au foncier et à l'immobilier** représente un frein qui peut être anticipé lors de la structuration d'opérations lourdes.

9 Faciliter les mobilités entre les quartiers. C'est un point essentiel pour donner tout son sens à la politique de la ville. Ainsi, il peut être judicieux d'installer certains services hors d'un quartier prioritaire. La collectivité peut aussi accompagner la **structuration de filières économiques à l'échelle d'un quartier ou entre quartiers**, qui favorisent les flux de circulation et de décroisement. Des démarches de type « grappes d'entreprises » ou PTCE peuvent être tout à fait adaptées.

ESSAIMER

10 Echanger sur des bonnes pratiques entre collectivités. Des échanges au sujet de l'utilisation des politiques d'ESS en faveur de la politique de la ville sont incontournables, afin d'analyser les expérimentations, de faciliter l'essaimage des réussites et d'anticiper les évolutions. Le RTES et le CGET remplissent ces missions au niveau national. A l'échelle de l'Europe, des programmes comme URBACT permettent de faciliter les changements d'échelle.

ANNEXE

Retour sur le séminaire « politique de la ville & ESS »

15 Décembre 2015 - Plaine Commune



[Téléchargez les actes](#)

du séminaire sur
www.rtes.fr

La journée était organisée autour de deux tables rondes et de cinq ateliers d'échanges qui ont notamment permis d'aborder :

- la question du foncier et l'immobilier, et le rôle possible des bailleurs sociaux : développer l'offre de locaux d'activité à coût raisonnable, notamment en bas d'immeubles, mutualiser des locaux, créer des espaces de coworking, inscrire l'immobilier dans une politique foncière du territoire s'appuyant sur le « CLT » (Community Land Trust) avec dissociation du droit d'usage et du droit de propriété, autant de pistes de réflexion et d'action présentées le 15.
- la démocratisation de l'acte d'entreprendre, la reconnaissance de l'économie informelle et l'aide à l'émergence d'une activité économique viable à travers cette l'économie informelle, à travers les témoignages de la démarche de l'ADIE et de ParEnchantement à Strasbourg.
- Le diagnostic préalable de l'ESS sur les quartiers. Si les organisations économiques de l'ESS comme les coopératives ou les mutuelles sont relativement peu présentes dans les quartiers, les organisations associatives sont souvent les seules démarches collectives et espaces publics pouvant accompagner une mise en dynamique du quartier. Or ces ressources sont rarement mises en exergue dans des diagnostics polarisés sur le développement économique. Comprendre la cartographie comme un outil de développement local, mobilisateur et qui parte des représentations des habitants, tel était le message de la démarche présentée par Plaine Commune.
- la structuration des filières de l'ESS sur ces quartiers. De multiples activités d'économie solidaire existent dans les quartiers (garages associatifs solidaires, régies de quartier, épiceries sociales et solidaires,...). Souvent isolées, de petites tailles, elles restent fragiles économiquement. La présentation de la Ferme des Possibles, issue du partenariat entre une association médico-sociale centenaire et d'une association identifiant des métiers porteurs pour les jeunes sans emploi, de la démarche de Vrac, groupement d'achats dans les quartiers lyonnais, et des expériences de structuration de réseaux autour de l'insertion par l'activité économique, en lien avec les collectivités locales, présentée par la régie de quartier de Stains, ont permis de mettre en évidence l'intérêt et d'identifier quelques conditions de réussite d'une approche par filières.
- la transversalité des politiques publiques est une condition nécessaire, mais difficile à réaliser. La présentation de la démarche au sein de la Métropole Européenne de Lille a permis de mettre en évidence quelques préconisations. L'importance d'une mutualisation et d'un apport d'ingénierie a d'autre part été soulignée pour les petites villes ayant des quartiers prioritaires.
- La dimension citoyenne et participative. Associer les habitants est inscrit dans la loi sur la Politique de la Ville, mais dans les faits peu mis en oeuvre. La démarche d'Alliance Citoyenne à Grenoble a apporté un éclairage précieux sur les modalités possibles. Un atelier était également organisé autour de l'expérimentation "Territoires Zéro chômeurs longue durée" menée par ATD Quart Monde dans cinq territoires français.

Extraits du slam de clôture de Cocteau Mot Lotov



« La coupe est pleine ; comme une Plaine Commune, comme une commune pleine de communautés, pleines de potentiels, de ressources, pleine comme une commune pleine d'entreprises, pleine de sièges sociaux où les habitants n'ont pas de place assise.

Plaine Commune, comme une commune pleine de politiques communes, de projets communs, pleine comme un quartier prioritaire, pris en rature qui sature dans ses tours, territoires au devenir à deviner, entre régies de quartier et régi par la loi du quartier, entre fonds propres et argent sale, entre contrat de ville à concrétiser et constat de vide à consolider, entre radicalisation et loyers modérés...

...Je suis content, et je suis encore plus content car quand j'entends Argentan, quand j'entends Argentan j'entends « tant d'argent ». Pourtant à 10 000 euros par an, les gens d'Argentan n'ont pas tant d'argent. Et l'agent d'Argentan n'entend rien à l'argent, à la métallurgie, elle fait de la cohésion sociale, elle fait face à l'urgent...

...Un cadre est posé. Tout reste à faire, pour que l'économie sociale ne finisse pas sur une voie de garage, même solidaire...

...Je voudrais vivre sur le territoire zéro. Territoire zéro, zéro déchet, zéro taux d'échec à l'école, zéro chômeur, zéro femmes qui meurt à cause des coups dû à l'alcool, zéro...

...Tu perds la raison dans l'articulation Europe-Etat-Région, dans la mutualisation habitat-santé-culture-médiation, dans la coordination des dispositifs structurants ou de territorialisation, dans l'insertion des dispositifs d'insertion, dans l'explication sempiternelle de ce qu'est la Politique de la ville, qui reste mystérieuse pour le droit commun des mortels. C'est la transe. Et ça devient transcendant, quand en plus il faut former 600 agents à : « c'est quoi un habitant ? ». On part de loin, tu lèves les freins, c'est la transe de la transversalité... »

Slam de clôture et zapping des initiatives à retrouver en vidéo et en intégralité sur : <http://rtes.fr/Retours-sur-le-seminaire-national>

COMMENT CHANGER D'ECHELLE ?

Avoir un portage politique	<ul style="list-style-type: none"> ◦ au plus haut niveau (Maire / Président.e – DGS) ; ◦ avec un.e chargé.e de mission au Cabinet ; ◦ avec l'implication d'un binôme d' élu.e.s / de technicien.ne.s motivé.e.s.
Se former / s'acculturer	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Faire du projet de contrat de ville un levier d'une nouvelle dynamique partenariale ; ◦ Organiser des formations pour les agents des différents services concernés et les élu.e.s pour développer une culture commune et une appropriation de ce qu'est l'ESS et de ses potentiels pour la politique de la ville ; ◦ Proposer des temps de travail transversaux, avec une part d'informel (repas) ; ◦ Donner de la visibilité à l'ESS, aux acteurs eux-même, d'une manière transversale sur le territoire, puis aux élu.e.s et aux services ; ◦ Inciter les acteurs historiques à s'intéresser à la politique de la ville ; ◦ Construire une bonne cartographie du territoire pour identifier des interactions et avoir un impact territorial beaucoup plus efficient ; ◦ Produire des « fiches mémoires » à partir des travaux collectifs (formations et autres temps de rencontres transversales entre élu.e.s, technicien.ne.s, acteurs, qui servent de support pour identifier un objet de travail partagé par la suite.
Repenser le territoire	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Repérer non seulement les besoins du territoire, mais aussi ses ressources et ses potentiels. ◦ Penser « filière » (santé, jeunesse, économie circulaire...) pour structurer de l'activité avec les outils des politiques d'ESS et de la ville. Pour cela la méthodologie des Fabriques à Initiatives de l'AVISE (www.fabriqueainitiatives.org) peut être un support de travail.

Glossaire

- **ACI** : Atelier Chantier d'Insertion.
- **ADIE** : Association pour le Droit à l'Initiative Économique.
- **AFE** : Agence France Entrepreneur.
- **ANRU** : Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine.
- **ARADEL** : Association professionnelle du développement économique en Rhône-Alpes.
- **AVISE** : Agence de Valorisation des Initiatives Socio-Économiques.
- **CAE** : Coopérative d'Activités et d'Emplois.
- **CAPE** : Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise.
- **CDC** : Caisse des Dépôts et Consignations.
- **CESF** : Conseillère en Économie Sociale et Familiale.
- **CIGALES** : Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire.
- **CJS** : Coopératives Jeunesse de Services.
- **CLT** : Community Land Trust.
- **CNER** : Fédération des comités d'expansion et des agences de développement économique.
- **CNFPT** : Centre National de la Fonction Publique Territoriale.
- **CNLRQ** : Comité National de Liaison des Régies de Quartier.
- **CPER** : Contrat de Plan État-Région.
- **CRESS** : Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire.
- **DIRECCTE** : Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation du travail et de l'emploi.
- **DLA** : Dispositif Local d'Accompagnement.
- **DRAC** : Direction Régionale des Affaires Culturelles.
- **DRJSCS** : Direction Régionale de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion Sociale.
- **DSU** : Développement Social Urbain.
- **EPARECA** : Etablissement Public national d'Aménagement et de Restructuration des Espaces Commerciaux et Artisanaux.
- **EPCI** : Etablissement Public de Coopération Intercommunale.
- **EPT** : Etablissement Public Territorial.
- **ESUS** : Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (agrément).
- **ETP** : Equivalent Temps Plein.
- **FEDER / FSE** : Fonds de développement économique et régional / social européen.
- **IRDSU** : Inter-Réseau des professionnels du développement social urbain.
- **ISR** : Investissement Socialement Responsable.
- **ITI** : Investissement Territorial Intégré.
- **MJD** : Maison de la Justice et du Droit.
- **NOTRe** : Loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République.
- **PIA** : Programme d'Investissements d'Avenir.
- **PLIE** : Plan Local d'Insertion et d'Emploi.
- **PTCE** : Pôle Territorial de Coopération Économique.
- **QPV** : Quartier Politique de la Ville.
- **SCIC** : Société Coopérative d'Intérêt Collectif.
- **SEM** : Société d'Économie Mixte.
- **SIAE** : Structure d'Insertion par l'Activité Économique.
- **SIEG** : Service d'Intérêt Économique Général.
- **SRDEII** : Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation.
- **URBACT** : programme européen d'échanges pour un développement urbain durable.
- **USH** : Union Sociale pour l'Habitat.

Édition

Cette publication est éditée par le RTES, avec le soutien du CGET.

Adresse du siège : RTES - Hôtel de Ville, BP 667 - 59033 LILLE Cedex

Adresse postale : RTES - 75, rue Léon Gambetta 59000 LILLE

animation@rtes.fr

www.rtes.fr

Septembre 2016

Direction de la publication:

Christiane Bouchart.

Responsable de la rédaction:

Anne-Laure Federici.

Equipe de rédaction:

Jean-Yves Le Turdu, Triangles et Léonard Roche, Rédaco, entrepreneurs salariés d'Oxalis.

Avec la collaboration au sein du RTES de Martin Besnier, Jacques Dughéra, Anne-Laure Federici, Pierre-Alain Simon et Géraldine Villani.

Conception graphique et maquette:

Céline Parat et Martin Besnier.

Crédits photos

© RTES, Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, Secrétariat d'Etat du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire, CGET et Didier Blavette, Centre social Les Amarres Keredern, Communauté urbaine de Dunkerque, Plaine Commune, Ville de Lyon et initiatives d'ESS présentées.

Imprimeur

L'Artésienne

Rue François Jacob

62800 LIÉVIN

Imprimé sur papier recyclé Cyclus Print certifié FSC®.

N°ISBN

978-2-9558553-0-0

Dépôt légal

Septembre 2016

Remerciements

Ce travail a été accompagné par un **comité de pilotage** présidé par Dounia Besson, vice présidente du RTES et adjointe au maire de Lyon, et composé de :

- Christiane Bouchart, conseillère déléguée ESS à la ville de Lille et présidente du RTES
- Jean Gatel, ancien Secrétaire d'Etat à l'économie sociale
- Ana Larrègle, chargée de mission ESS, Plaine Commune
- Frédéric Léveillè, adjoint au maire d'Argentan, administrateur du RTES
- Mathilde Rondeau, Bureau développement économique et emploi, Direction de la ville et de la cohésion urbaine, CGET.
- Emmanuelle Rousset, vice-présidente du département d'Ille et Vilaine en charge de l'ESS et de la politique de la Ville, administratrice du RTES
- Sabine Thibaud, cheffe du bureau développement économique et emploi, Direction de la ville et de la cohésion urbaine, CGET
- Patrick Vassalo, conseiller délégué à l'ESS, Plaine Commune

Il a bénéficié de la contribution de Seydou Sall, dans le cadre d'un stage de Master 2 management et gestion de collectivités territoriales.

Nous remercions l'ensemble des personnes qui ont contribué à la réalisation de ce Repères, et tout particulièrement pour leurs retours d'expériences:

- Malika Bohem Monnier, cheffe de service à la Métropole Européenne de Lille.
- Danièle Cornet, vice-présidente en charge de l'ESS de Plaine Centrale (aujourd'hui regroupé au sein de l'Établissement Public Territorial 11).
- Soufiane Iquioussen, directeur du garage solidaire du Hainaut et Jacques Parent, consultant Inédit Conseil.
- Jacqueline Lorthiois, urbaniste, socio-économiste, auteure notamment du *Diagnostic local de ressources* (1996).
- Aïssa Mezaber, chef de projet politique de la ville à Saint-Etienne Métropole.



Avec le soutien du CGET



Agir pour et avec les habitants, créer des emplois et des activités socialement utiles, répondant aux besoins des habitants : la politique de la ville et l'économie sociale et solidaire (ESS) ont de nombreux objectifs communs.

Les liens existent entre les politiques publiques de l'Économie Sociale et Solidaire et de la Ville. Ils sont toutefois à approfondir et à révéler plus largement.

Bâti sur des expériences réussies et des témoignages de collectivités concernées par la politique de la ville, alimenté par les échanges d'une rencontre organisée le 15 décembre 2015 avec le soutien de Plaine Commune, ce guide doit être une source d'inspiration : il montre ce qui est concrètement possible, et donne quelques éléments de méthode.

RTES

Adresse du siège : RTES - Hôtel de Ville, BP 667 - 59033 LILLE Cedex

Adresse postale : RTES - 75, rue Léon Gambetta 59000 LILLE

animation@rtes.fr

www.rtes.fr

