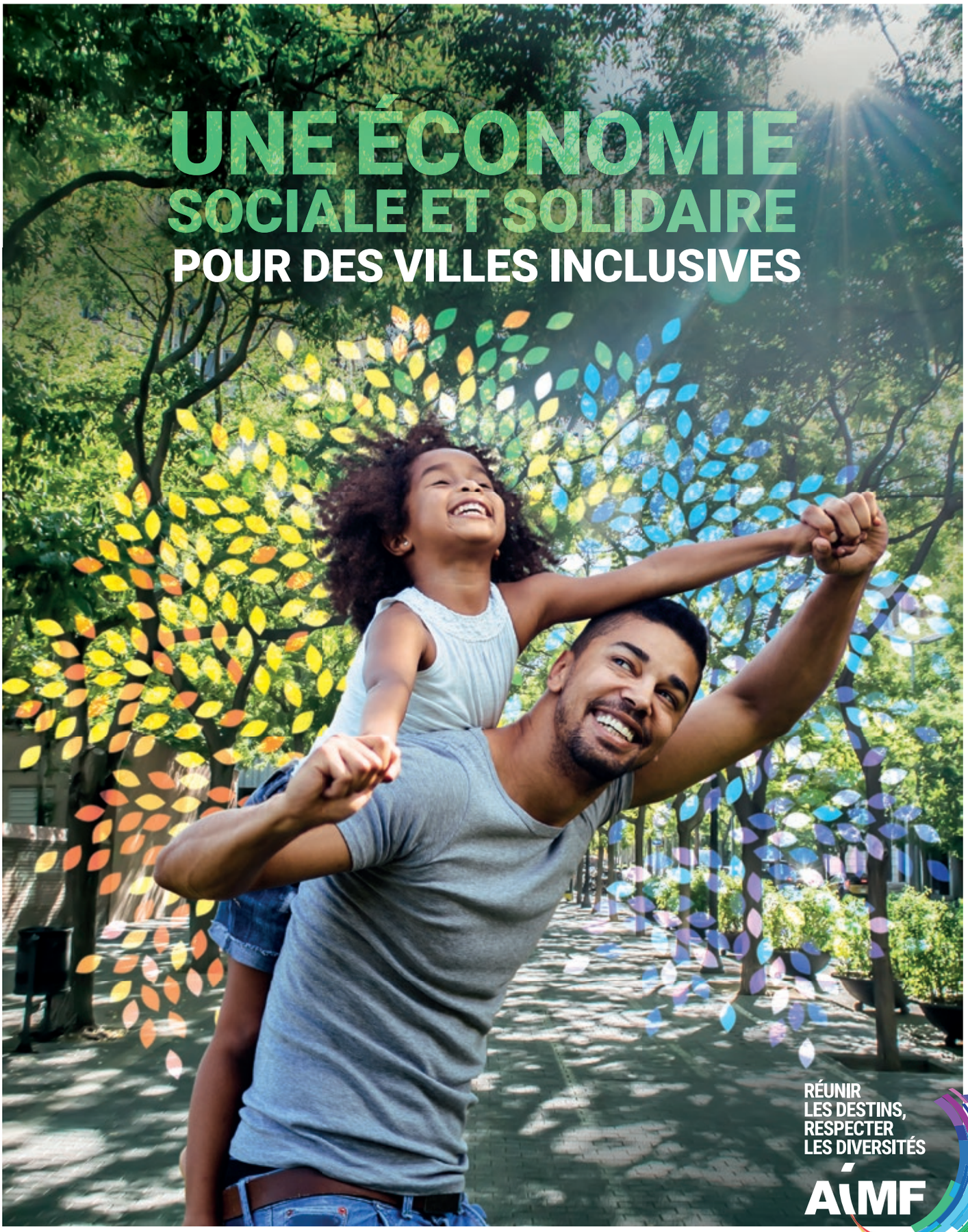
n° 15

Raisonnance

Le cahier de réflexion des maires francophones

Juin 2020



UNE ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE POUR DES VILLES INCLUSIVES

RÉUNIR
LES DESTINS,
RESPECTER
LES DIVERSITÉS

AIMF

ASSOCIATION INTERNATIONALE DES MAIRES FRANCOPHONES

Édito

Par Johanna Rolland, Maire de Nantes, Présidente de Nantes Métropole

L'ESS, un moteur pour nos territoires

Nantes est très fortement engagée en faveur de la francophonie. Notre Ville préside ainsi la Commission permanente Villes innovantes – économie sociale et solidaire de l'AIMF, créée en 2012, au sein de laquelle Rachel Bocher, élue en charge de la Francophonie, s'investit tout particulièrement.

Cet investissement traduit deux convictions que nous portons très fortement, à Nantes.

La première, c'est que l'innovation est au cœur du développement des territoires. Elle permet en effet d'imaginer et de préparer l'avenir, dans la perspective d'une prospérité partagée avec les habitants des territoires et donc porteuse d'une plus grande cohésion socio-économique et d'un meilleur vivre-ensemble.

Nous sommes également profondément convaincus que les collectivités locales ont un rôle essentiel à jouer dans la promotion de l'économie sociale et solidaire en créant les conditions favorables à l'installation des porteurs de projets, en soutenant leurs initiatives, en favorisant la rencontre des acteurs et en valorisant leurs actions, par exemple.
Le travail des villes membres de la commission depuis sa création a permis d'aborder très concrètement l'implication des villes en matière d'économie sociale et solidaire au travers de différentes questions : en quoi les initiatives de l'ESS et de la société civile contribuent-elles au développement local ? Quels sont les besoins, financiers et matériels, qui sont exprimés ? Quelles sont les possibilités d'actions publiques pour soutenir ce secteur ? Quelles convergences entre collectivités locales et l'ESS ?

> **Les collectivités locales ont un rôle essentiel à jouer dans la promotion de l'Économie Sociale et Solidaire.**

Ces échanges ont permis de partager les expériences développées par les villes francophones en la matière, de poser les défis auxquels elles font face, de faire émerger des bonnes pratiques et de produire des expertises communes en phase avec les valeurs de la francophonie.

Ce numéro de Raisonnance est l'écho de ce travail très dense et des pistes qui en sont issues. Je souhaite donc à chacune et chacun une excellente lecture.

La revue Raisonnance est une publication semestrielle de l'Association Internationale des Maires Francophones, opérateur de l'Organisation Internationale de la Francophonie pour la coopération décentralisée - Directeur de publication : Pierre Baillet - Rédactrice en chef : Julie Guillaume - Coordination éditoriale : Lionel Prigent, Charlotte Bleunven - Contributeurs : Dounia Besson, Charlotte Bleunven, Christiane Bouchart, Mahel Coppey, Liana Davitadzé, Patrick Duguay, Pauline Effa, Soham El Wardini, Vicky May Hamm, Nicolas Hazard, Matthieu Hély, Laurence Kwark, Yvon Leclerc, Véronique Martin, Maxime Prévot, Lionel Prigent, Julien Reinhard, Johanna Rolland, Joëlle Saive, Mahamane Touré, Nathalie Wright, et la ville de Québec - Crédits photos : Gettyimages, Shutterstock - Conception et réalisation : AIMF, 9 rue des Halles, 75001 PARIS. www.aimf.asso.fr

Sommaire

Questions & réflexions

L'économie sociale et solidaire : quels atouts pour les villes ? Quelles responsabilités pour les territoires ? 4
Les apports économiques et sociaux de l'ESS pour les territoires 6
Pour un développement durable et inclusif des villes, encourageons la co-élaboration 8
Un levier pour des territoires résilients, innovants et coopératifs 11
Les salariés de l'ESS, nouveaux agents des missions d'intérêt général ? 14

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

À Gatineau : l'ESS, vecteur d'une nouvelle alliance entre administration municipale et citoyens 16
La territorialisation de l'économie sociale et solidaire au Mali 18
Avec le Groupe TAC : encourager l'intégration socio-professionnelle dans la ville de Québec 20
Magog, coopérer pour mieux servir 21
À Genève, des Cafés des bonnes pratiques : une opportunité d'engagement pour tous les acteurs économiques 22

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

L'engagement de la métropole nantaise pour soutenir cette économie plurielle 24
Au Cameroun, développer une économie de proximité au service de l'Homme 28
Tbilissi : dynamiser l'emploi local et artisanal 30
Pour développer l'ESS, Rennes Métropole s'appuie sur les entreprises engagées 31
Ville de Dakar : les stratégies locales d'inclusion sociale et financière 32

L'ESS, une solution pour répondre aux défis environnementaux

La ressourcerie namuroise, en faveur de l'économie circulaire 24
La Ceinture aliment-terre liégeoise : nourrir durablement la ville 28
« Lyon, Ville Équitable et Durable », un label pour consommer responsable 30

LES AUTEURS **LIONEL PRIGENT ET CHARLOTTE BLEUNVEN**

Lionel Prigent est Professeur des universités à l'Institut de Géoarchitecture de Brest où il enseigne l'économie et l'urbanisme. Il étudie les politiques publiques et leurs transformations, particulièrement sur les territoires urbains. Charlotte Bleunven est ingénieur d'études sur l'économie sociale et solidaire à l'Institut de Géoarchitecture de Brest, à l'Université de Bretagne Occidentale.

Questions & réflexions

Par Lionel Prigent et Charlotte Bleunven

L'économie sociale et solidaire : Quels atouts pour les villes ? Quelles responsabilités pour les territoires ?

Depuis quelques années, l'économie sociale et solidaire fait l'objet d'une attention particulière de la part des citoyens, des médias, des observateurs économiques et des villes, dans beaucoup d'endroits du monde. En France, en 2011, un emploi sur dix en relevait, selon Jean-Louis Laville, Professeur et chercheur spécialiste du sujet. Le thème est d'autant plus mobilisé qu'il recèle des principes a priori bien identifiés et partagés : une doctrine commune, une forme plus démocratique de l'organisation productive, un dépassement de l'antagonisme entre propriétaires du capital et loueurs de la force de travail. Mais l'expression recouvre une grande diversité de situations, qu'il s'agisse de la nature des structures ou de la forme des activités. Malgré cette difficulté de définition, nombre de collectivités tendent aujourd'hui à promouvoir ce secteur et à lui apporter différentes formes d'aides pour poursuivre son développement. Il importe sans doute de comprendre les motivations d'un tel soutien, mais aussi les moyens qui seraient les plus pertinents à mobiliser.

L'ESS, UN MOUVEMENT HISTORIQUE ET UNE RECONNAISSANCE RÉCENTE ET PLURIELLE ....

Il se pose en effet une question de définition, en raison de la multitude des formes que peut prendre l'économie sociale et solidaire et des différentes modalités reconnues par les villes. Assurément, il ne s'agit plus seulement de mettre en œuvre des pratiques mais de pouvoir les identifier. De ce point de vue, les dispositions juridiques, quand elles permettent une reconnaissance du sujet, ont un effet performatif.

C'est la réaction aux violences sociales, qui accompagnent la révolution industrielle du XIXe siècle, qui marque véritablement la naissance de l'économie sociale en Europe, puis en France, sous l'influence de différents courants et à l'initiative du mouvement ouvrier et du patronat social. En France, la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014, dite "Hamon", est venue fixer des définitions et des concepts déjà exposés et marque la reconnaissance d'un mode d'entreprendre autrement. L'ESS y désigne donc un ensemble de structures (coopératives, mutuelles, associations, ou fondations), dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale, principe majeur qui se traduit par trois actions distinctes : apporter des soins aux personnes en difficulté, lutter contre les inégalités et concourir au développement durable. Les entreprises adoptent un principe de gouvernance démocratique et participative, second principe de l'ESS.

Différentes questions se posent néanmoins sur cette économie qui apparaît désormais « à la mode » après avoir été longtemps décriée. Quels enseignements tirer de la multitude des formes ? Pourquoi cet intérêt des villes pour l'ESS ? Il ne s'agit pas seulement d'opportunisme, de récupération des initiatives mais bien d'une forme assumée de l'action publique. Dans le contexte de l'AIMF, l'initiative des villes est prépondérante, mais nous devons aussi nous interroger sur l'originalité à envisager pour la francophonie. Comment pouvons-nous tirer expérience des mécanismes d'activité, d'animation, de développement local ?

L'ESS, UNE ÉCONOMIE QUI SOUTIENT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tout le monde parle de Développement Durable (DD) : politiques, ONG, industriels, les urbanistes, les agriculteurs. La définition est en perpétuelle évolution depuis les premiers travaux de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, créée en 1983 à l'initiative de l'ONU (Organisation des Nations Unies). Elle est largement diffusée à partir de 1987 et la publication du rapport Brundtland propose la formulation suivante : « le développement durable est le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins ».

> **« L'ESS (...) est une des réponses aux défis écologiques, économiques et sociétaux.**

Une société prédatrice ne saurait être durable. Une société immobile, figée, ne saurait l'être davantage. Le développement durable constitue avant tout une démarche progressive visant à réduire toutes formes de destruction. L'impact massif et hautement perturbateur de nos activités sur la biosphère constitue un facteur de destruction sociale, à commencer par la marginalisation de la population au sein de chaque nation et à l'échelle mondiale. L'ESS, par sa prise en compte des enjeux auxquels l'humanité est confrontée, est une des réponses aux défis écologiques, économiques et sociétaux.

Le concept d'économie sociale et solidaire est « élastique » en raison du voisinage de thématiques qu'elle recouvre : économie circulaire, circuits courts, politiques de la ville, alimentation durable, entre autres. Soutenir cette forme d'économie relève donc, dans beaucoup de situations, de l'expression d'un véritable projet de territoire qui tente de mieux mobiliser les ressources utilisables, en particulier les ressources naturelles peu ou pas renouvelables. Mais encore faut-il pouvoir rappeler ce que sont les enjeux importants à l'échelle de la société : faciliter l'intégration des populations, participer à la gestion des territoires, économiser les ressources naturelles, valoriser le patrimoine, promouvoir la démocratie locale et assurer la santé publique.

UNE DYNAMIQUE AU SERVICE DE LA DÉMOCRATIE ET DE L'HUMAIN

Mais au-delà des intentions, la confrontation aux faits est indispensable pour saisir ce que sont les potentialités de l'économie sociale et solidaire. Pour renforcer une notoriété et une lisibilité indispensables pour que des expérimentations se transforment en un modèle à suivre, il s'agirait de les mettre davantage sur le devant de la scène. Et c'est bien le rôle que peuvent tenir les labels, les mises en marque et l'intégration des actions relevant de l'ESS dans le récit partagé des territoires. Quand Nantes Métropole communique sur les Écossolies ou quand Namur se désigne comme la capitale du réemploi, le propos cherche d'abord à mobiliser les nouveaux acteurs potentiels.

Il y a toujours une prise de risque : le résultat parfait n'existe pas... Pire, il y a sans doute toujours une part d'absolu qui est violentée par le passage au concret, de la confrontation à la réalisation. L'ESS est une démarche qui porte sa part d'utopie : celle de produire sans salir, celle de commander sans asservir, celle de consommer sans gaspiller, celle de favoriser l'émulation et l'innovation sans la violence de la compétition... La réalité se charge d'imposer des nuances. Mais les accommodements, immédiatement pointés par les contempteurs comme autant de renoncements, ne doivent pas faire oublier les efforts et les réussites. Comment maintenir le cap, croître, tout en étant capable de garder les espérances initiales ? Dans un entretien au Monde en février 2019, Edgar Morin disait toute la difficulté de cet exercice : « J'ai gardé mes inspirations adolescentes tout en perdant mes illusions ». Nouvelle expression du dilemme faustien et pleine leçon de vie. ▮

Questions & réflexions

Par Nicolas Hazard

Les apports économiques et sociaux de l'ESS pour les territoires

Face à l'urgence climatique et à l'accroissement des inégalités, nous sommes condamnés à revoir nos modes de vie, et avec eux, nos modes de production et de développement économique. C'est même la condition de survie de notre espèce. Chaque année, le jour du « dépassement de la Terre » a lieu un peu plus tôt. Cette date est intervenue le 10 mai, cette année. Depuis ce jour, nous consommons plus de ressources naturelles que la Terre n'est capable d'en produire. Nous épuisons donc le stock ou plutôt le capital de notre planète.

L'AUTEUR **NICOLAS HAZARD**

est un entrepreneur français. Il est fondateur et président de INCO, présent dans 35 pays. Il est aussi président du Conseil stratégique de la Ville de Paris. Il organise l'événement Impact, le « Davos » de l'entrepreneuriat social à l'Hôtel de Ville de Paris, qui réunit chaque année près de 1 500 décideurs économiques et politiques, venus de 50 pays. Il est aussi membre du Groupe d'experts de la Commission européenne sur l'entrepreneuriat social.

DANS UN MONDE QUI CHANGE, DES SOLUTIONS LOCALES POUR DES EFFETS GLOBAUX

Face à cette situation, il me semble qu'aujourd'hui le moyen le plus efficace pour initier le changement est celui du retour au local. En matière d'énergie, de mobilité, d'urbanisme, d'agriculture : c'est à cette échelle que les alternatives s'élaborent, que les acteurs publics et privés transforment en profondeur le développement économique et la façon dont nous consommons. Les plus beaux projets d'économie circulaire par exemple sont avant tout des initiatives locales. Ils sont le symbole de ce que le local peut appliquer au global.

Le monde globalisé est en effet beaucoup trop complexe, trop interconnecté, les enjeux de pouvoir trop liés les uns aux autres pour que l'on puisse espérer un quelconque salut. Voguer de grandes conférences internationales en grands symposiums mondiaux ne fait que nous installer dans une soi-disante « transition » mortifère qui nous englue dans l'immobilisme.

Les acteurs locaux – citoyens et citoyennes, entreprises, collectivités, associations...- n'ont pas à se soucier de l'effet systémique de leur action, ils doivent d'abord s'occuper de leur écosystème et des problèmes qu'ils rencontrent, et collaborer pour les résoudre. Ils sont nombreux à expérimenter des solutions locales en capacité de se répandre massivement pour devenir des solutions globales. Ce faisant elles dessinent ainsi un contre-système ultra-dynamique, qui part de ce que l'économie dominante a oublié : l'ancrage local.

DES ENTREPRISES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS) AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL DANS LE MONDE

À l'avant-garde de ce changement de paradigme se trouvent les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) qui partagent avec les collectivités le sens de l'intérêt général. Ayant pour principe de s'adosser à un modèle économique performant pour répondre aux besoins fondamentaux des populations, s'émancipant du court-termisme financier, ces entreprises consacrent la majorité de leurs ressources à leur impact social et/ou environnemental.

> **Il me semble qu'aujourd'hui le moyen le plus efficace pour initier le changement est celui du retour au local.**

En France, *La Varappe* est un groupe industriel d'insertion, leader de la collecte et du tri des déchets électriques et électroniques avec près de 30 millions d'euros de chiffre d'affaire et la start-up Klaxit, qui est aujourd'hui leader français du covoiturage domicile-travail avec plus de 100 000 trajets proposés tous les jours sur son réseau et plus de 100 partenaires.

En Tunisie, Seabex développe un système de surveillance électronique et d'automatisation intelligente visant à aider les agriculteurs à trouver le bon équilibre de consommation d'eau pour obtenir une meilleure qualité et quantité de leurs produits agricoles.

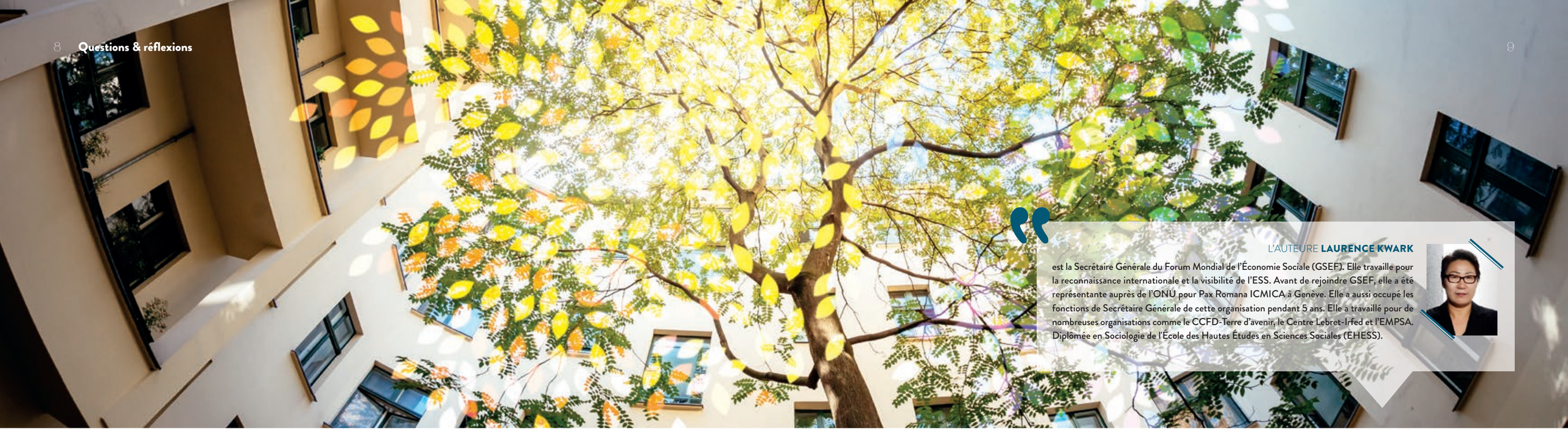
Au Québec, Give-a-Seat créé un lien direct et facile entre organisateurs d'événements et organismes caritatifs puisque les organisateurs de l'événement font don de billets au profit d'un organisme caritatif de leur choix. Par ailleurs, après l'événement, 80% du montant du billet est versé à la cause choisie par le producteur.

LES DOMAINES D'INTERVENTION DES ENTREPRISES DE L'ESS

Ces entreprises à fort impact sont ainsi des dizaines de milliers en France, en Europe et dans le reste du monde à intervenir dans des domaines comme la petite enfance, la dépendance, la santé, la réinsertion de personnes éloignées du monde du travail, le logement, l'environnement, le commerce équitable, etc. De fait, proches des usagers, les entreprises de l'ESS sont souvent le chaînon manquant entre l'État et les populations en difficulté. Socialement innovantes, elles élaborent et expérimentent dans les territoires des solutions nouvelles à des besoins sociaux et/ou environnementaux sans cesse plus complexes, qui peuvent être ensuite généralisés par la puissance publique.

C'est ainsi que la mode si nécessaire des circuits-courts, portée depuis longtemps par l'ESS, s'invite désormais au sein des cantines, dans les assiettes de nos enfants. Quant à la coopérative *Les Fermes de Figeac*, voilà plus de 30 ans qu'elle met au service du développement durable de son territoire une stratégie d'innovation diversifiée, en lien étroit avec les collectivités locales : création de services mutualisés pour ses adhérents, revitalisation des commerces de proximité, développement du photovoltaïque (284 agriculteurs-producteurs et 461 bâtiments agricoles équipés pour 11 180 000 kWh produits) et de l'éolien (7 éoliennes installées qui produisent aujourd'hui l'équivalent de la consommation en électricité du Grand Figeac, soit plus de 40 000 habitants).

Les entreprises de l'ESS sont ainsi l'une des réponses au défi majeur qui se pose aujourd'hui aux pouvoirs publics : continuer à assurer partout sur le territoire une action publique de qualité, accessible à toutes et à tous, dans un contexte de croissance des besoins sociaux, d'urgences environnementales et des fortes contraintes budgétaires. Ancrées dans leur territoire, non-délocalisables, pourvoyeuses d'emplois sur des secteurs d'avenir comme la transition écologique, catalyseurs d'innovations et de collaborations à l'échelle locale, les entreprises de l'économie sociale et solidaire sont un atout maître pour une Francophonie inclusive et durable. ▮



L'AUTEURE **LAURENCE KWARK**

est la Secrétaire Générale du Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF). Elle travaille pour la reconnaissance internationale et la visibilité de l'ESS. Avant de rejoindre GSEF, elle a été représentante auprès de l'ONU pour Pax Romana ICMICA à Genève. Elle a aussi occupé les fonctions de Secrétaire Générale de cette organisation pendant 5 ans. Elle a travaillé pour de nombreuses organisations comme le CCFD-Terre d'avenir, le Centre Lebret-Irfed et l'EMPSA. Diplômée en Sociologie de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS).

Questions & réflexions

De Laurence Kwark

Pour un développement durable et inclusif des villes, encourageons la co-élaboration

Il est indéniable que l'ESS constitue un modèle économique qui permet d'apporter des solutions efficaces aux problèmes globaux à travers une approche transversale. Il convient de permettre à ce modèle de se développer partout, non pas en s'en faisant son défenseur aveugle et à tout prix, mais en partageant plutôt les preuves de son efficacité pour convaincre.

DE LA CO-CONSTRUCTION DES POLITIQUES PUBLIQUES À LA NAISSANCE D'UN PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ-SOCIÉTÉ CIVILE

GSEF considère que les changements systémiques indispensables doivent d'abord et avant tout être initiés au niveau local à travers un partenariat entre la société civile et les secteurs publics et privés (partenariat public-privé-société civile). Cette conviction constitue l'ADN de l'organisation qui se veut une plateforme de collaboration et d'échange permettant aux gouvernements locaux et aux structures de coordination de l'ESS de travailler ensemble. C'est aussi la raison pour laquelle GSEF est co-présidée par le représentant d'un gouvernement local d'une part, en l'occurrence, le maire de Séoul, ville présidente jusqu'à 2020, et un représentant de réseau de l'économie sociale d'autre part.

Ainsi, GSEF prône une approche intégrée qui consiste à encourager la co-construction de politiques publiques par les gouvernements locaux et les acteurs de l'ESS et l'établissement d'un écosystème local propice au développement de l'ESS, conjointement élaboré, développé et gouverné par ces derniers. Ceci est, à notre sens, la condition préalable à des stratégies de développement local exhaustives et adaptées aux besoins des citoyens qui permettent de répondre à nombre des défis sociaux, économiques et environnementaux auxquels font aujourd'hui face les villes de par le monde. Cette approche a fourni des résultats indéniables là où elle a été appliqué de manière structurée et constante. Le Québec et Séoul n'en sont que deux exemples remarquables.

> **Au Québec (...) l'ESS a connu un formidable élan à la fin des années 90 grâce à une stratégie gouvernementale pour la création d'emplois et la lutte contre la pauvreté.**

Au Québec, territoire dans lequel son ancrage est ancien, l'ESS a connu un formidable élan à la fin des années 90 grâce à une stratégie gouvernementale pour la création d'emplois et la lutte contre la pauvreté à laquelle, fait notable à l'époque, les acteurs de l'ESS ont été associés, et qui s'est concrétisé par la création du Chantier de l'économie sociale et l'adoption d'une loi sur l'économie sociale en 2013. Aujourd'hui, l'économie sociale y est en plein développement. Un rapport récent de l'Institut de la Statistique du Québec a montré que, entre autres impacts majeurs, le secteur affiche 48 milliards de dollars canadiens en revenus et que la démarche inclusive inhérente aux valeurs de l'ESS avait produit des résultats, notamment en matière d'emploi : 66% des salariés du secteur sont des femmes et 36% des jeunes (18% de ces derniers siègent également en conseils d'administration).

> **Un nombre croissant de villes et gouvernements locaux autour du monde se tournent maintenant vers l'ESS.**

À Séoul, le cadre institutionnel mis en place en amont en 2012 par le Gouvernement Métropolitain de Séoul a favorisé les partenariats public-société civile et l'émergence d'une gouvernance participative pour la co-création de politiques publiques, ce qui a permis de multiplier quasiment par 6 le nombre d'entreprises sociales et coopératives en cinq ans. En outre, 6.9% du nombre total d'emplois créés à Séoul en 2016, soit 19 800, était directement attribuable aux organisations et entreprises de l'ESS.

Ce fait est encore plus notable lorsque l'on sait que ces organisations et entreprises visent principalement la création d'emplois décents et/ou permettant l'intégration de personnes vulnérables sur le marché du travail (personnes aux revenus modestes, handicapés...). Ces résultats encourageants ne sont que la partie émergée de l'iceberg, signes d'un intérêt et d'un attrait croissants pour l'ESS au niveau mondial. Un nombre croissant de villes et gouvernements locaux autour du monde se tournent maintenant vers l'ESS.

LE BIEN FONDÉ DE PROMOUVOIR CETTE ÉCONOMIE QUI DIFFÈRE DE L'ÉCONOMIE CLASSIQUE

Les organisations et entreprises de l'ESS se distinguent par le fait que leur objectif premier est un objectif socio-économique ou environnemental plutôt que celui du profit privé. Cela ne signifie pas que ces entreprises et organisations ne font pas de profit et opèrent en dehors de l'économie. Cependant, la différence notable par rapport aux entreprises dites « classiques », est que ces profits sont réinjectés dans l'entreprise elle-même ou dans la communauté locale dans laquelle cette dernière opère, et ce pour l'atteinte d'objectifs sociaux ou environnementaux. D'autres caractéristiques importantes que l'on peut citer, et qui distinguent la simple prise en compte par les entreprises classiques des enjeux sociaux et environnementaux dans leurs activités à travers la RSE, sont de :

- Répondre aux besoins et se faire le porte-voix de groupes qui ne sont pas suffisamment reconnus ou soutenus à travers les initiatives ou programmes gouvernementaux existants
- Encourager un fonctionnement démocratique et une participation communautaire dans le processus de production, distribution et consommation des biens et services, et ce

dans un souci constant d'autonomisation des communautés
- S'enraciner profondément dans les communautés et problématiques locales, les entreprises et organisations de l'ESS, porteurs d'innovations sociales afin de résoudre les problèmes
- Défendre une vision et une direction vers une nouvelle voie sur laquelle on peut engager l'économie afin que celle-ci soit au service de la société et réponde aux problématiques urbaines dans le monde

Il est indéniable que l'ESS constitue un modèle économique qui permet d'apporter des solutions efficaces aux problèmes globaux à travers une approche transversale. Il s'agit donc d'une alternative que les leaders politiques ne doivent pas écarter s'ils souhaitent réellement parvenir à un développement local, durable et inclusif qui ne « laisse personne de côté ». Un rapport publié récemment par l'Institut de recherche des Nations unies pour le développement social (UNRISD) en collaboration avec GSEF a ainsi conclu que les attributs de l'ESS lui conféraient un avantage comparatif en tant que moyen efficace de mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable (ODD) en raison de son potentiel à réduire les conflits et tensions potentiels.

Il convient de permettre à ce modèle de se développer partout, non pas en s'en faisant son défenseur aveugle et à tout prix, mais en partageant plutôt les preuves de son efficacité pour convaincre. L'expansion du modèle de développement que représente l'ESS doit être d'autant plus encouragée qu'elle convient et s'intègre parfaitement aux enjeux et contextes actuels de tous les pays, qu'ils soient en voie de développement (avec le plus souvent une économie informelle importante, une population jeune, etc) ou développés, pour mieux réduire la croissante inégalité socio-économique, apporter une réponse au chômage des jeunes, des femmes ou des populations vulnérables, ou encore pour promouvoir la cohésion sociale et l'intégration socio-économique de toutes les personnes. Les ODD ne pourront être atteints sans que tous les pays jouent pleinement leur rôle. ▮

LES MISSIONS DU GSEF - FORUM MONDIAL DE L'ECONOMIE SOCIALE[1]

- Des Dialogues Politiques Régionaux qui jouent un rôle clé dans la promotion de l'échange de connaissances entre les décideurs politiques et les praticiens
- Des formations pour renforcer les capacités avec son réseau de membres et d'experts
- Une collaboration avec des chercheurs et des instituts de recherche de renommée internationale pour évaluer les activités de l'ESS dans les villes et territoires des membres
- Une représentation auprès du Groupe de travail inter-organisations des Nations Unies sur l'économie

[1] *La prochaine édition du forum bisannuel, GSEF2021, se tiendra à Mexico en 2021 autour du thème L'Économie Sociale et Solidaire pour un développement durable, inclusif et propice au bien-être. De plus amples informations seront disponible sur le site de GSEF, www.gsef-net.org*

L'AUTEURE **CHRISTIANE BOUCHART**

est ancienne Présidente du Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire (RTES), Conseillère municipale déléguée en charge de l'ESS et du commerce équitable à la ville de Lille de 2002 à 2020.

Questions & réflexions

De Christiane Bouchart

ESS : Un levier pour des territoires résilients, innovants et coopératifs

L'économie sociale et solidaire est en capacité d'agir, de répondre aux grands enjeux sociaux, économiques, environnementaux et démocratiques. L'ESS croise l'ensemble des politiques publiques comme les transports, la petite enfance, ou encore la transition énergétique et écologique et concerne ainsi toutes les collectivités. En France, des politiques territoriales de soutien à l'économie sociale et solidaire se sont développées dès 2001 et une loi dédiée à l'ESS a été adoptée en 2014. Mais l'intérêt porté à l'ESS n'est pas que national : en Belgique, en Tunisie, au Cameroun, au Québec, au Luxembourg, etc, l'économie sociale et solidaire est l'objet de lois et de politiques locales avec l'enjeu de reconnaître l'ESS non seulement comme un secteur économique à part entière, mais aussi comme un vecteur de transformation économique et sociale.

UN RÔLE MAJEUR SUR LES TERRITOIRES

L'ESS rassemble des structures non-lucratives ou à lucrativité limitée avec une gouvernance collective. Ce modèle économique met en pratique de nouvelles manières de produire, d'entreprendre, de consommer, d'épargner, de se déplacer, de créer de la richesse avec une finalité d'utilité sociale et d'intérêt général. Face aux fractures sociales et aux crises multiples, l'ESS a prouvé sa résilience, sa capacité à développer des solutions pour répondre aux enjeux d'actualité : création d'emplois non-délocalisables, circuits courts alimentaires, mobilités douces, transitions énergétiques, insertion des personnes les plus éloignées de l'emploi, innovations sociales, finances solidaires, etc. Les innovations sont nombreuses pour appréhender et apporter des réponses aux besoins et défis des territoires et l'ESS contribue au développement de territoires résilients sur le plan économique, innovants sur le plan social et coopératifs.

> **Face aux fractures sociales et aux crises multiples, l'ESS a prouvé sa résilience, sa capacité à développer des solutions pour répondre aux enjeux d'actualité.**

Un territoire résilient est avant tout un territoire où la richesse économique profite d'abord aux populations du territoire. De nombreuses initiatives de l'ESS participent à cette redistribution de valeurs. Prenons l'exemple des circuits courts économiques comme les Associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP) dans le champ de la production agricole et de l'alimentation durable, qui permettent une juste rétribution du producteur et une consommation locale, limitant ainsi la production de gaz à effet de serre. C'est aussi le cas de l'épargne de proximité qui investit directement dans les projets locaux, avec l'exemple des clubs cigales ou encore des Pôles Territoriaux de Coopération Économique, qui favorisent mutualisation et coopération entre les acteurs économiques, le monde de la recherche et les collectivités locales au profit d'un vrai projet de territoire.

Une des dimensions souvent méconnue de l'économie sociale et solidaire est sa capacité d'innovation économique et sociale : l'économie sociale et solidaire depuis de nombreuses années défriche de nouvelles filières et de nouveaux modes de faire : elle a été pionnière dans l'économie circulaire (exemple d'Envie, d'Emmaüs et des ressourceries qui récupèrent, trient et réemploient des matériaux en salariant des personnes souvent éloignées de l'emploi ; de Gecco, entreprise solidaire d'utilité sociale qui transforme les biodéchets en carburants qui alimentent des véhicules de la ville de Lille, etc.), dans les questions de transition énergétique et énergies renouvelables (lutte contre la précarité énergétique, mobilité durable,...), dans l'économie collaborative (exemple des accorderies : échanges de services non monétaires entre habitants d'un même quartier), dans l'économie résidentielle ou la silver économie (maisons de santé, institutions sanitaires et sociales très largement sous statuts associatifs, etc.). Ces innovations doivent servir à l'ensemble des populations et non aux seuls habitants qui auront les moyens de se les offrir. C'est pourquoi il est primordial, au niveau des collectivités locales, de privilégier une économie qui renforce cohésion sociale et égalité territoriale. L'ESS, c'est aussi la préoccupation de la réintégration de la démocratie dans l'entreprise. Ce critère est essentiel pour des élu.e.s politiques attaché.e.s au développement de la démocratie sous toutes ces formes.

UNE CO-CONSTRUCTION DANS UNE GOUVERNANCE MULTI-ACTEURS

Bien que disposant de leviers incontestables (commande publique, dispositifs de soutien, etc.) la collectivité ne peut impulser seule une mise en transition de son territoire. La volonté politique est indispensable mais doit également s'appuyer sur les acteurs locaux. De nombreux exemples et travaux montrent que la résilience d'un territoire est nettement liée à la capacité de ses acteurs à faire réseau ; le rôle des collectivités pour inciter à la mise en réseau des acteurs est parfois déterminant. En remettant en avant la participation et la démocratie des producteurs, des citoyens, des bénévoles, des usagers, des parties prenantes dans l'économie, l'ESS engage l'élu.e à avoir un nouveau positionnement vis à vis des acteurs du territoire : il s'agit aussi de concevoir, mettre en œuvre et évaluer autrement la politique publique. La place des acteurs de l'ESS dans cette politique devrait être une place de co-concepteur, co-constructeur, co-producteur et de co-évaluateur.

Ainsi les partenariats entre collectivités publiques et structures de l'ESS apparaissent comme la clé pour répondre aux grands défis contemporains. Ceci suppose de favoriser les processus de co-construction des politiques publiques afin d'associer les acteurs concernés aux différentes étapes de la politique : diagnostics partagés et mise en place d'instances pour déterminer les orientations pour la politique publique, favoriser une mise en œuvre collaborative des initiatives et l'évaluation concertée des résultats sur des indicateurs co-déterminés. Cela suppose aussi une posture différente de l'élu.e, qui n'est plus seulement décideur mais devient aussi catalyseur et facilitateur. Favoriser l'articulation entre acteurs, entre acteurs et collectivités, mais aussi entre collectivités, est une réelle responsabilité que nous avons, en tant que collectivités. Ces partenariats entre acteurs et collectivités se traduisent également dans les modes de contractualisation entre structures et collectivités : il s'agit de sortir des logiques de mise en concurrence des acteurs en privilégiant les subventions long terme aux marchés publics et en soutenant les logiques de coopérations.

> **De nombreux exemples et travaux montrent que la résilience d'un territoire est nettement liée à la capacité de ses acteurs à faire réseau.**

La coopération entre acteurs et collectivités peut se traduire dans la gouvernance des structures. En France, c'est notamment possible via les sociétés coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC), une forme de société récente (2001) basée sur une coopération entre acteurs d'origines diversifiées (usagers, salariés, collectivités...). Associée à la SCIC, la collectivité, qui a la possibilité d'intervenir jusqu'à 50% au capital, change de posture et est pleinement partie prenante de projets économiques d'intérêts collectifs (Exemple de la SCIC Lilas autopartage, qui au-delà d'une solution de mobilité permet dans le cadre d'un partenariat public-privé de diminuer la place de la voiture en ville et de lutter contre la pollution mais aussi participation citoyenne et finance locale). Mettant l'accent sur la coopération entre acteurs divers au service du développement des territoires, explorant de nouvelles formes d'activités et d'emplois, expérimentant de nouvelles formes de gouvernance, ces démarches sont sans aucun doute précurseurs de nouveaux modes de développement socio-économiques.

DE NOMBREUX LEVIERS POUR ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ESS SUR LES TERRITOIRES

Par les emplois qu'elle crée, par son inscription dans le développement local et son impact sur l'attractivité des territoires, mais aussi par sa capacité à mobiliser des citoyens autour de projets variés, l'ESS est, ou devrait être, un levier majeur pour les collectivités locales. Comment faire en sorte qu'une autre façon de penser l'économie, au service des habitants et des territoires, voit le jour ? Dans cette perspective, le rôle des politiques publiques est d'accompagner cette évolution.

Les villes disposent de nombreux leviers pour soutenir le développement de l'ESS sur leur territoire : connaitre et faire connaitre les acteurs de l'ESS (diagnostic partagé, organisation de forums professionnels ou à destination du grand public, etc.), soutenir les structures via des aides directes (subventions de droit commun, subventions dédiées, appels à projets), par la mise à disposition de foncier, par la qualification et l'accompagnement à la structuration des acteurs (soutien aux têtes de réseaux, structuration des filières, soutien aux structures d'accompagnement, de financement, etc.), par la commande publique responsable (clauses sociales et environnementales, marchés réservés, etc.), ou encore par l'implication directe de la collectivité au sein d'une SCIC par exemple. L'ESS n'est pas seulement une politique publique en soi, elle doit irriguer l'ensemble des politiques publiques.

Les collectivités ont donc, aux côtés de l'État, un rôle décisif et une forte responsabilité dans le développement de l'ESS, et plus largement d'une économie plus solidaire, tournée vers la satisfaction de l'intérêt collectif et les besoins des territoires et de leurs habitants. Telle est la conviction du Réseau des Collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire. ■

LE KIT MUNICIPALESS

Des fiches pratiques à l'attention des élus locaux qui souhaitent encourager le développement de l'ESS sur leurs territoires

www.rtes.fr

Questions & réflexions

De Matthieu Hély

Les salariés de l'ESS, nouveaux agents des missions d'intérêt général ?

Parce qu'elle aspire à incarner une « autre économie », l'économie sociale et solidaire, dont le périmètre est désormais défini en France par la loi dite « Hamon » de 2014, constitue une « utopie » contemporaine dont l'objectif est de concilier démocratie et capitalisme, et de constituer une réponse, parmi d'autres, à la « question sociale ».

L'AUTEUR **MATTHIEU HÉLY**

est professeur de sociologie à l'université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines, et membre du laboratoire Printemps. Il mène ses travaux sur les conditions et les transformations du travail associatif. Il est aussi membre du Conseil scientifique de l'Observatoire Social et Solidaire, piloté par la Chambre régionale de l'ESS d'Île-de-France. Il préside également l'Association Sociologues de l'Enseignement.

UNE DÉFINITION QUI A ÉVOLUÉ DANS LE TEMPS

Dans la configuration contemporaine, il convient de distinguer cette forme historique des pratiques de ce qu'il est convenu de nommer « l'économie sociale et solidaire » qui intègre désormais les fondations à but non lucratif et élargit le périmètre aux « société commerciales de l'ESS » (encore peu nombreuses mais en forte croissance depuis la promulgation de la loi). La loi ne clarifie donc pas les frontières entre le monde du non-lucratif et du lucratif mais édicte trois principes qui conditionnent l'appartenance à l'ESS. L'entreprise de l'ESS doit ainsi préciser l'utilité sociale poursuivie dans son objet statutaire, mettre en œuvre une gouvernance démocratique dans sa gestion en associant les différentes « parties-prenantes » et enfin réinvestir une part des excédents budgétaires dans l'activité de l'entreprise.

C'est dans ce contexte que le projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises entend modifier la définition de l'entreprise dans le Code Civil en amendant l'article 1833 par : « La société est gérée dans son intérêt économique, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ». Cette nouvelle définition de la société commerciale diffère ainsi de la conception exprimée par Milton Friedmann dans les années 1970 selon laquelle : « la seule responsabilité sociale de l'entreprise consiste à faire du profit ». Ainsi, la loi ESS révèle que la société commerciale n'est pas la seule forme « d'entreprise » possible mais reconnaît l'existence de pratiques économiques dont la raison d'être échappe aux normes formelles de l'économie de marché.

> **« La loi ESS révèle que la société commerciale n'est pas la seule forme « d'entreprise » possible mais reconnaît l'existence de pratiques économiques dont la raison d'être échappe aux normes formelles de l'économie de marché.**

UN RAPPROCHEMENT DES MISSIONS DE L'ESS AVEC CELLES DU SERVICE PUBLIC

Ces « entreprises de l'ESS » s'incarnent dans des statuts juridiques différents (loi 1901, droit coopératif, mutualisme, fondation) qui indiquent un rapport à la propriété différent puisqu'il n'y a pas de « propriétaires » du capital. Pour autant, il est difficile de qualifier ces entreprises « d'alternatives au capitalisme » dans la mesure où l'organisation du travail n'est pas radicalement différente de ce que l'on peut observer dans le secteur marchand. Tout comme dans la société commerciale, le rapport salarial structure les relations de travail et les employeurs de l'ESS peuvent rejoindre les principales organisations patronales quand il s'agit de soutenir des réformes du droit du travail qui affaiblissent les protections des salariés. C'est là un paradoxe important qui témoigne de la difficulté à émanciper le travail organisé dans l'ESS.

> **« les employeurs de l'ESS peuvent rejoindre les principales organisations patronales quand il s'agit de soutenir des réformes du droit du travail qui affaiblissent les protections des salariés.**

Pourtant, ce travail concerne, notamment dans le secteur associatif, des missions historiquement réalisées dans le cadre du service public : qu'il s'agisse de la prise en charge du handicap (ESAT), de la dépendance (EHPAD, services à la personne), de la protection de l'enfance (sauvegardes de l'enfance), de l'insertion (associations intermédiaires, chantiers d'insertion), de la santé (cliniques associatives, maladies de longue durée : sida, cancer, etc.), de l'hébergement d'urgence de sans-domicile ou encore des activités socio-éducatives (temps d'activité périscolaire, accompagnement scolaire, centres sociaux), de l'éducation populaire et de l'animation, de la politique de la ville, sans oublier la politique familiale, la défense des droits des femmes, la lutte contre les discriminations ou encore l'accompagnement vers l'emploi (missions locales, écoles de la deuxième chance, etc.). ■

LES AUTEURS **PATRICK DUGUAY, VÉRONIQUE MARTIN , YVON LECLERC**

Patrick Duguay est directeur général de la Coopérative de développement régional (CDR) Outaouais-Laurentides. Engagé dans sa communauté, il siège à de nombreux conseils d'administration d'entreprises et d'organisations locales et régionales en plus d'avoir présidé le Chantier de l'économie sociale, dont il est un des membres fondateurs, jusqu'à novembre 2018.
Véronique Martin est conseillère au développement à la Coopérative de développement régional (CDR) Outaouais-Laurentides.
Yvon Leclerc est consultant en développement urbain par la culture et la contribution des artistes à la revitalisation urbaine, membre du conseil d'administration de la Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides.

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

Par Véronique Martin, Yvon Leclerc, Patrick Duguay

À Gatineau : l'ESS, vecteur d'une nouvelle alliance entre administration municipale et citoyens

Les exigences de la vie urbaine se transforment au gré des impératifs de la vie en commun, des besoins et des aspirations individuels et collectifs. Mais si les villes changent, c'est parce que la population change. Plus instruite que jamais. Mieux informée surtout. Elle ne s'en laisse plus imposer par des édiles municipaux autoritaires et souhaite ajouter sa voix à la gouvernance de la ville. À cet égard, l'économie sociale et solidaire s'impose comme un mécanisme de choix pour permettre à la population de participer au développement urbain, particulièrement dans les zones dévitalisées, souvent porteuses de traces urbaines historiques ou patrimoniales.

UNE STRATÉGIE MUNICIPALE ET UN MODÈLE DE CO-CONSTRUCTION DU DÉVELOPPEMENT URBAIN

Non seulement les initiatives d'économie sociale naissent de la volonté des citoyens de mettre en œuvre des projets qui vont utiliser les outils économiques au service des finalités sociales, mais elles se présentent de plus en plus comme des stratégies de développement en interface avec l'action municipale. Dans le contexte québécois où la responsabilité et les outils de développement économique et les services à la personne sont encore largement concentrés entre les mains du gouvernement provincial, force est d'admettre que les effets du mal-développement se font sentir principalement au niveau des villes. Celles-ci disposent de bien peu de moyens pour agir de façon autonome et aller au-delà de la revendication d'investissements publics nationaux qui font généralement peu de cas des disparités régionales, de la mise en réseau des ressources locales et du dynamisme propre à chacun de territoires.

Si l'économie sociale connaît un tel succès au Québec, c'est qu'elle fait place aux citoyens et citoyennes qui souhaitent s'engager dans le développement de leur ville dans un véhicule économique, ni public, ni privé, qui place le bien commun au centre de son action. Il s'agit d'un des modèles les plus intéressants de co-construction du développement urbain. La ville de Gatineau, 285 000 habitants, située en face d'Ottawa, regroupe une population souvent hautement scolarisée, bien informée, qui sait faire preuve de solidarité et qui aime sa ville. En invitant les citoyens à devenir un acteur du développement, ils multiplient les occasions de traduire leurs solutions dans leur milieu de vie. Répétons-le : l'économie sociale représente le nec plus ultra de la participation citoyenne.

LA NAISSANCE DE PROJETS D'ÉCONOMIE SOCIALE SOUTENUS AU QUÉBEC

À Gatineau, les projets d'économie sociale abondent dans plusieurs domaines. Si l'économie sociale joue un rôle déterminant dans la ville, c'est notamment parce qu'elle bénéficie d'un soutien propre dans la région, bien appuyé par la participation citoyenne. C'est ici que la Coopérative de développement régional entre en scène. Vouée à soutenir l'économie sociale en Outaouais et dans les Laurentides, elle contribue activement à l'émergence, au développement et à la pérennité des entreprises coopératives ou à but non lucratif de la région, en accompagnant plus d'une centaine de projets et d'entreprises collectives par année à Gatineau seulement.

> **Le partenariat entre les pouvoirs publics et les entrepreneurs citoyens a permis de réaliser ces projets à meilleurs coûts. C'est aussi ça l'économie sociale.**

Outre le domaine de l'habitation à loyer modique, le plus récent et le plus impressionnant de ces projets est sans doute la construction en cours d'un complexe sportif de 4 500 places, offrant quatre patinoires couvertes, dont le coût s'élève à 80 M de dollars. Le promoteur est un organisme à but non lucratif. Parmi les autres projets en cours, citons les Serres urbaines Notre-Dame, les Ateliers des artistes du Ruisseau, le parc urbain de la forêt Boucher et combien d'autres qui ont en commun d'améliorer la qualité de vie de la population résidente. Dans chaque cas, l'initiative est venue de citoyens et citoyennes engagés et visionnaires et non des gouvernements.

Le partenariat entre les pouvoirs publics et les entrepreneurs citoyens a permis de réaliser ces projets à meilleurs coûts. C'est aussi ça l'économie sociale. Qu'il soit question des services aux personnes, du tourisme, des loisirs, de l'environnement ou de l'emploi, les entreprises d'économie sociale contribuent au dynamisme municipal en proposant de nouveaux modes d'action qui engagent les citoyens dans leur milieu au-delà des rôles traditionnels qu'ils jouent dans la cité. ■

LA COOPÉRATIVE DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL OUTAOUAIS-LAURENTIDES (CDROL)

La Coopérative de développement régional Outaouais-Laurentides (CDROL) occupe une place de choix dans la promotion et le soutien à l'économie sociale. Fondé en 1975 à l'initiative d'entreprises d'économie sociale, la CDROL assure le soutien à l'émergence et au développement des entreprises d'économie sociale comme outil de développement du territoire. Une petite équipe multidisciplinaire de 10 conseillers en développement s'affaire autant à la promotion de l'économie sociale, à l'accompagnement des projets dans leurs dimensions associatives et d'affaires que dans le financement. Leur expertise est reconnue partout au Québec et au-delà grâce à leur dynamisme, leur capacité d'innovation et leur esprit de service.

La CDROL est une coopérative de solidarité qui rassemble environ 180 membres utilisateurs qui sont tous des entreprises d'économie sociale. Elle a aussi 10 membres travailleurs, salariés de la CDROL, ainsi qu'une vingtaine de membres de soutien, organisations ou individus qui appuient la mission de la CDROL. Son conseil d'administration est composé de 11 membres issus principalement des membres utilisateurs et reflète la diversité de son territoire. La CDR Outaouais-Laurentides est un carrefour qui constitue un patrimoine collectif durable, solidement ancré dans le milieu et qui sait s'adapter aux enjeux des collectivités auprès desquelles elle est engagée.

LES SERRES URBAINES NOTRE-DAME

Sans constituer un modèle général, l'expérience des Serres urbaines Notre-Dame illustre bien cette interface entre les enjeux de développement de l'urbanité, le rôle de l'administration municipale et l'apport de l'économie sociale. Le quartier Notre-Dame (aussi connu sous le nom de « Vieux-Gatineau ») est un ancien quartier industriel et commerçant d'une autre époque qui peine à se réinventer. La Ville de Gatineau initie une démarche de revitalisation urbaine et un projet économique phare est choisi : Les Serres urbaines Notre-Dame.

Les efforts conjugués de plusieurs, dont une association de commerçants et l'association des gens d'affaires et professionnels du Vieux-Gatineau, ont joué un rôle déterminant dans le développement de cette initiative citoyenne. Cette entreprise d'économie sociale va exploiter un complexe aquaponique vertical commercial et animer des jardins communautaires. L'usine de pâtes et papier qui borde le projet s'engage en cédant 13 000 m² pour l'ensemble du projet et offre le transfert des rejets de chaleur de l'usine. Le projet des Serre urbaines vise, à terme, à créer une trentaine d'emplois pour les gens du quartier en plus d'offrir des jardins communautaires et collectifs qui auront indéniablement des retombées positives sur un quartier qui a besoin d'amour.

L'AUTEUR **MAHAMANE TOURÉ**

est Administrateur Territorial, Directeur du Service du Jumelage et de la coopération de la Mairie du District de Bamako. Engagé dans la vie associative, il est membre de plusieurs réseaux d'associations et ONG en Afrique et ailleurs. Il est expert en culture de la paix et de conduite citoyenne en milieu jeune.

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

Par Mahamane Touré

La territorialisation de l'économie sociale et solidaire au Mali

À Bamako réside 56,4% de la population urbaine du Mali. Les salariés ne représentent que 12,5% de la population active, les 88,5% exercent dans des secteurs relevant du domaine de l'ESS. Ce secteur dit informel, joue un très grand rôle dans le développement économique et social de la ville. L'accompagnement de sa transition vers une économie formelle mais à « visage humain » est un devoir pour les autorités locales.

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE ÉCONOMIE FORMELLE À VISAGE HUMAIN

À Bamako réside 56,4% de la population urbaine du Mali. Les salariés ne représentent que 12,5% de la population active, les 88,5% exercent dans des secteurs relevant du domaine de l'ESS. Ce secteur dit informel, joue un très grand rôle dans le développement économique et social de la ville. Il fait vivre huit sur dix ménages dans le District de Bamako. L'économie sociale et solidaire est porteuse d'emploi et créatrice de richesse.

À Bamako ses acteurs exercent dans tous les domaines contribuant à l'amélioration de l'offre de service et du cadre de vie mais aussi de l'assiette fiscale de la collectivité. Ils sont entre autres dans : la transformation agroalimentaire, la menuiserie, la décoration, l'imagerie, l'électromécanique, l'assainissement, la teinture, la couture-stylisme, la santé, l'aviculture, le maraîchage, la mécanique, le carrelage, le pavage...

L'accompagnement de sa transition vers une économie formelle mais à « visage humain » est un devoir pour les autorités locales. Ainsi la ville de Bamako soutient sa place (souvent occultée) dans la mise en œuvre de la Politique Nationale adoptée par l'État du Mali. Dans ce pays en plus de la Politique nationale, il existe des outils de promotion de ce secteur tel que le Centre National de Promotion de l'économie sociale et solidaire.

LE SOUTIEN DE LA VILLE DE BAMAKO POUR PROMOUVOIR CETTE ÉCONOMIE

Le code malien des collectivités confère aux collectivités territoriales la mission du développement économique de leur territoire. Conformément à ces dispositions légales, la Mairie du District à l'instar des autres municipalités, inscrit dans son programme de Développement économique et social, l'organisation, et l'accompagnement des coopératives, des associations professionnelles et groupements d'intérêts économiques.

L'accompagnement se traduit par la formation, l'insertion et le soutien logistique aux acteurs de l'ESS car elle est partie intégrante des stratégies pour une urbanisation maîtrisée et inclusive. La pertinence et le potentiel de création d'emplois et de la richesse à travers la mise à l'échelle des bonnes pratiques de l'économie sociale sont bien réels. Mais, des enjeux nouveaux appellent des interventions urgentes de la part des collectivités notamment dans les secteurs qui constituent des gisements importants d'emploi des jeunes et des femmes à travers des mécanismes comme les coopératives, les mutuelles, les groupements d'intérêt économique.

> « L'accompagnement se traduit par la formation, l'insertion et le soutien logistique aux acteurs de l'ESS car elle est partie intégrante des stratégies pour une urbanisation maîtrisée et inclusive.

L'exploitation de ce gisement ne pourra se faire qu'à travers une approche basée sur le développement local, qui met les collectivités locales en première ligne de la planification et de la mise en œuvre des initiatives émanant des citoyens concernant l'amélioration de leurs conditions sociale, économique, professionnelle et culturelle.

C'est pour cette appropriation par les collectivités locales Africaines que Bamako a abrité les 25 et 26 avril le Dialogue politique africain du GSEF. Il se fixait comme objectifs d'amener les élus locaux, les acteurs de l'ESS, les états et partenaires techniques et financiers à construire des politiques publiques répondant aux besoins et aux demandes des citoyens, en intégrant l'économie sociale et solidaire dans les stratégies de développement économique local. Cette co-construction se base essentiellement sur des échanges de bonnes pratiques. La mise en œuvre de la déclaration de Bamako contribuera à l'atteinte de ces objectifs.

De par sa conviction que l'ESS est une opportunité pour les collectivités locales africaines, la ville de Bamako se fait le devoir d'être une collectivité, précurseur de l'ancrage territorial de l'économie sociale et solidaire au Mali et en Afrique. Les autorités des villes africaines faisant face aux défis de l'accroissement démographique, du passage des villes secondaires au rang de grandes villes et de la naissance de nouvelles villes, doivent toutes se pencher sur la question à savoir : comment promouvoir l'ESS dans les territoires et en faire une alternative pour le développement harmonieux de leur espace ? ▮

L'AUTEURE **VICKY MAY HAMM**

est la première mairesse de la Ville de Magog, au Québec en poste depuis 2009. Elle est aussi préfète suppléante de la MRC de Memphrémagog et est impliquée à l'Union des municipalités du Québec (UMQ) depuis 2011. Elle a été nommée membre du conseil d'administration de la Fédération Canadienne des Municipalités (FCM) en 2017.

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

Par la ville de Québec

Avec le groupe TAQ : encourager l'intégration socio-professionnelle dans la ville de Québec

Le groupe TAQ est un organisme à but non lucratif spécialisé dans l'offre de préparation postale et de solutions sur mesure de sous-traitance pour les entreprises depuis maintenant quarante ans. La mission de l'organisme est de réaliser l'intégration socio-professionnelle de personnes vivant avec des limitations fonctionnelles. Il prend en charge une partie de la production de ses clients afin que ces derniers puissent se concentrer sur le développement de leur entreprise et gagner en productivité.

Le projet prend son envol grâce entre autres à la précieuse contribution financière de la Ville de Québec au montant de 250 000$, en provenance de la Vision entrepreneuriale Québec 2023. D'ici cinq ans, et grâce au support indispensable d'Emploi-Québec, le groupe TAQ entend fournir du travail à quelques 500 personnes. La Ville est fière de soutenir l'organisme dans sa croissance. Le Groupe TAQ œuvre pour une cause noble et, comme la Ville, contribue à faire de Québec une société inclusive. À Québec, tout le monde a le droit de s'épanouir et de jouer un rôle actif dans la société. ▮

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

Par Vicky May Hamm

Magog, coopérer pour mieux servir

Il existe plusieurs entreprises d'économie sociale et solidaire sur le territoire de la ville de Magog. En tant que ville centre de la MRC de Memphrémagog, regroupement intercommunal de dix-sept municipalités, la plupart des services se situent sur son territoire. Un bel exemple est la Coopérative de solidarité de services à domicile Memphrémagog, créée il y a plus de vingt ans, dont je suis membre fondatrice. Elle a pour mission d'offrir des services à domicile à toute la population de la MRC de Memphrémagog et assure sa pérennité par la création d'emplois durables et de qualité (environ cent employés), tout en répondant aux besoins dans le domaine du maintien à domicile. C'est un apport essentiel pour le territoire en termes de services autant que de lien social. ▮

L'AUTEUR **JULIEN REINHARD**
est chargé de projets économie locale et durable, Service Agenda 21 - Ville durable de la Ville de Genève.

Renforcer l'intégration et le lien social à travers l'ESS

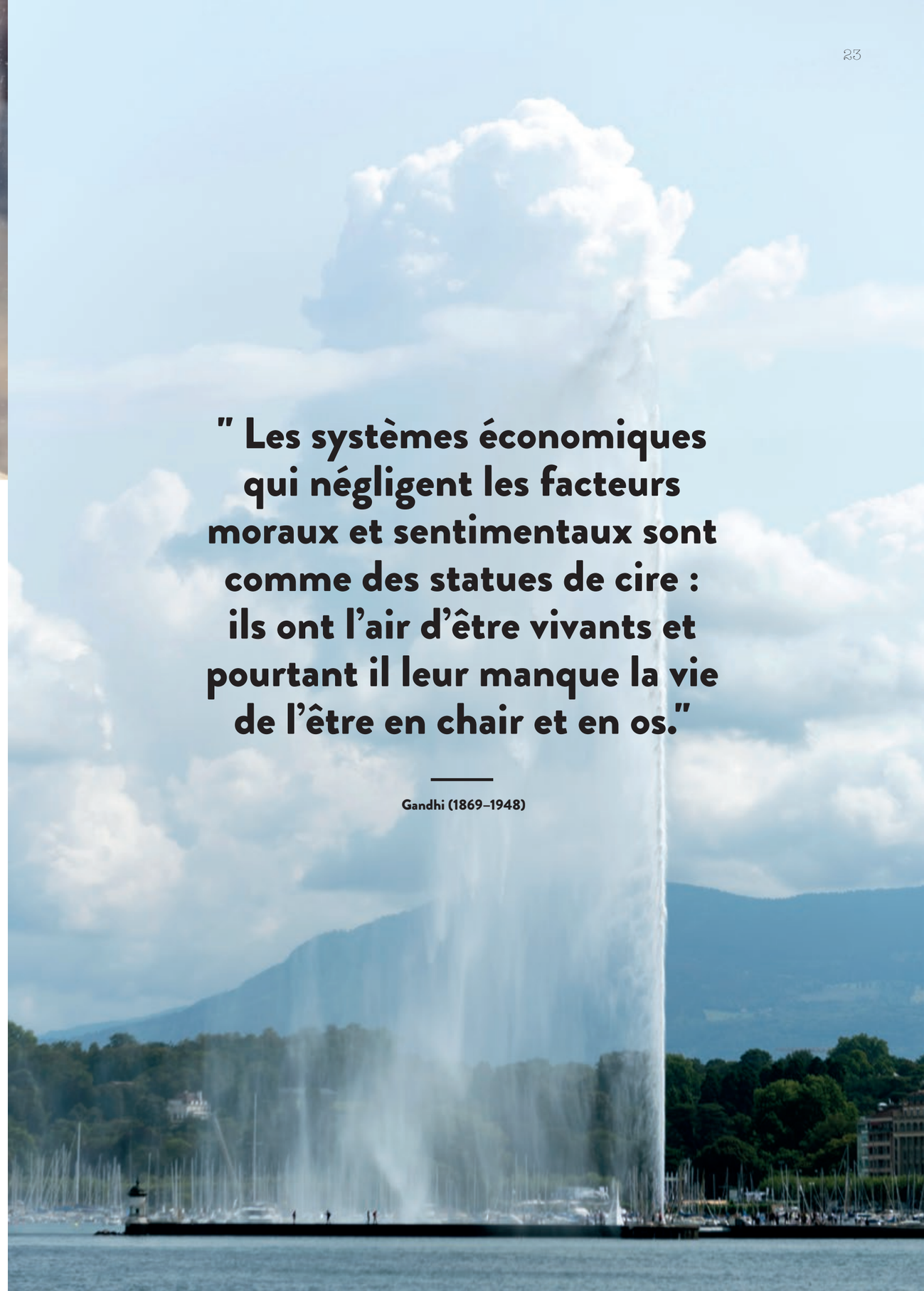
Par Julien Reinhard

À Genève, des Cafés des bonnes pratiques : une opportunité d'engagement pour tous les acteurs économiques

Avec le soutien de la Ville de Genève, la Chambre genevoise de l'ESS organise un cycle de « Cafés des bonnes pratiques » qui s'inscrit dans le programme Best for Geneva (dont la Chambre est partenaire), réunissant toutes les entreprises genevoises qui souhaitent valoriser leurs emplois, renforcer la collectivité et préserver un environnement sain. Ce programme est une opportunité historique d'engager les entreprises genevoises, de toutes tailles et de tous secteurs, intéressées à améliorer leurs pratiques sociales et environnementales.

En 2018, des entreprises de l'ESS et des expert-e-s ont discuté notamment de sécurité informatique, d'écologie au bureau, d'assurances professionnelles, de ressources humaines, de gestion des déchets, d'égalité Femmes/Hommes, de placements éthiques ... Lors de ces Cafés, sont présentées des pratiques en adéquation avec les valeurs de l'ESS. Si l'on prend l'exemple des assurances, ont été abordés les sujets de la gestion des risques en amont, l'étendue de la couverture, les critères éthiques dans le choix des compagnies...

Ces Cafés gratuits sont ouverts à toutes les entreprises, qu'elles soient sociales et solidaires ou non. Ils rencontrent un franc succès, avec près de quarante participant-e-s à chaque fois. Des fiches synthétisant les bonnes pratiques et des capsules vidéo sont ensuite réalisées, puis mises en ligne. Elles permettent de documenter les bonnes pratiques et de les diffuser largement. Ces Cafés visent à renforcer la promotion et le partage de bonnes pratiques expérimentées comme source d'inspiration pour les acteurs économiques sensibles à différentes problématiques. ▮



" Les systèmes économiques qui négligent les facteurs moraux et sentimentaux sont comme des statues de cire : ils ont l'air d'être vivants et pourtant il leur manque la vie de l'être en chair et en os."

Gandhi (1869–1948)

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

Par Mahel Coppey

L'engagement de la métropole nantaise pour soutenir cette économie plurielle

Il y a deux enjeux autour de l'ESS. D'une part, c'est un levier créateur concret d'emplois sur le territoire et c'est un outil de cohésion sociale, d'égalité des chances et de cohésion environnementale. L'ESS propose des réponses qui conjuguent à la fois les défis environnementaux et sociaux de notre génération. C'est maintenant que les choses se jouent. Les élus d'hier n'étaient pas dans l'urgence dans laquelle nous sommes aujourd'hui : climatique, environnementale, sociétale, démocratique… C'est maintenant qu'il convient de développer de nouvelles solutions. Grâce à sa transversalité, l'ESS permet d'y répondre en intégrant la population.

L'AUTEURE **MAHEL COPPEY**

est conseillère municipale de la ville de Nantes et vice présidente de Nantes Métropole en charge de l'ESS et de l'économie circulaire. Elle est issue du monde associatif, engagée dans l'ESS depuis le début de sa vie professionnelle et Présidente du Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire (RTES).

LA RESPONSABILITÉ ET LA PRISE DE RISQUE NÉCESSAIRE DES ÉLUS EN MATIÈRE D'ESS

Il y a d'abord l'importance de faciliter la vie des « faiseurs ». C'est à dire ceux qui sont à l'initiative des projets existants en leur permettant de s'épanouir… Dans la première partie du mandat, il convient aussi de propulser des idées dans des sphères qui ne connaissaient que de loin l'ESS. Il convient de détecter, promouvoir, faire reconnaître, impulser et valoriser les projets d'ESS et d'identifier les filières prioritaires. Il s'agit aussi de consolider et d'accompagner ceux qui veulent franchir des caps en étant présent avec les acteurs au quotidien, sans se mettre d'œillères, donc en s'investissant dans d'autres réseaux.

L'idée de la nécessité de faire autrement est devenue une évidence. On ne peut plus dire que ce n'est pas possible puisque les projets existent et fonctionnent pour certains depuis plusieurs années. Il ne s'agit plus de convaincre mais d'amplifier. La responsabilité des élus est davantage d'organiser les répliques et de faire « grossir la vague », en organisant les solutions sur les territoires. Cette mobilisation montre une trajectoire qui est aujourd'hui devenue irréversible.

Il convient de questionner le modèle habituel, celui des solutions classiques, faciles, celui des fausses bonnes idées pour embarquer, faire des choses plus risquées dans un premier temps mais plus créatives, plus positives, plus existantes aussi. Il s'agit de donner envie d'enclencher le virage, et vite. Les sceptiques doivent savoir que c'est maintenant que ça se passe et que chacun a un rôle à jouer.

> **Demain, les défis, ce seront l'alimentation, l'habitat, le numérique, le vieillissement de la population, etc. Il s'agira de créer un lien entre les générations via des politiques publiques pour la société.**

LE SOUTIEN DE LA VILLE DE NANTES EN FAVEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

D'abord, Nantes, historiquement, est une ville de lutte sociale. Il y a un terreau. C'est une ville ouvrière, qui se met en solidarité, avec les campagnes. En 2001, il y a une volonté politique affirmée des écologistes qui arrivent au Conseil municipal, posant les premières actions en ESS. Le paysage nantais regorge de ces actions. En 2003, est voté la première résolution de soutien à la constitution d'un réseau d'ESS.

En 2006, les « Écossolies » sont créées, un événement populaire qui compte 30 000 visiteurs et 500 structures. C'est le nom du festival, sur l'île de Nantes, qui a été gardé depuis. En 2014, c'est l'année de l'ouverture du Solilab. Puis un an après, naît le nouveau plan d'ESS. L'implication de la collectivité pour soutenir cette économie se traduit déjà par les chiffres car la part des emplois de l''ESS au sein des emplois privés représente 16 % à Nantes métropole et 14,3 % en région Pays de la Loire contre 12,7 % en France en 2018.

En 2014, le bilan de la ville de Nantes était déjà fort après quinze ans d'accélération et d'intégration par la métropole nantaise de l'ESS dans la politique de la ville, fruit de co-construction et co-écriture avec les acteurs du territoire. Demain, les défis, ce seront l'alimentation, l'habitat, le numérique, le vieillissement de la population, etc. Il s'agira de créer un lien entre les générations via des politiques publiques pour la société. La feuille de route prend la forme d'un plan d'actions complet, co-écrit avec les acteurs du territoire.

LES DIFFICULTÉS AUXQUELLES LES ENTREPRISES DE L'ESS FONT FACE SUR NANTES MÉTROPOLE

L'ESS est une économie de la résilience, qui conjugue humain et environnement, développement local et entreprenariat social. Un grand nombre d'acteurs différents gravite autour du sujet, une synergie doit donc être trouvée. Si l'on ne conjugue pas tout cela, on ne parvient pas au résultat. Il convient de créer des passerelles avec la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et de travailler avec des entreprises classiques pour pousser les murs et faire bouger les lignes. Le tout, c'est de ne pas se perdre. Il faut donc des valeurs très solides.

Au-delà de l'enjeu pour chaque porteur de projet de stabiliser son modèle économique, leur besoin le plus criant, c'est l'immobilier. Il y a sur Nantes Métropole une forte tension immobilière et foncière, de manière globale, sur l'immobilier et le foncier économique spécifiquement. D'autant plus pour les porteurs de projet ESS qui manquent de moyens. Aujourd'hui, c'est un réel enjeu pour Nantes Métropole d'arriver à libérer des m² à prix raisonnable.

La question financière est centrale également, notamment concernant le soutien financier de la métropole. Aujourd'hui Nantes Métropole a créé "Nantes ESS Factory", une plateforme pour propulser, accélérer et booster les projets. 134 000 euros par an injectés dans des projets ESS c'est le point de départ pour lever des fonds complémentaires ou être accompagné avec nos partenaires : caisse d'épargne, crédit municipale, France active, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (Ademe) et les Ecossolies.

Reste le problème de la phase de développement des entreprises à vocation économique et du soutien financier nécessaire (comment ?

par qui ?) d'une part, et la problématique des structures qui exercent des missions d'intérêt général ainsi que de de la forme du soutien financier accordé par la métropole d'autre part (subvention ? convention ? marché public ?). La commande peut être un levier puissant, faut-il l'utiliser intelligemment.

LE SOUTIEN À L'ESS VIA LA CRÉATION D'UNE STRUCTURE-RÉSEAU : LES ECOSSOLIES.

Dès 2011, le projet des Ecossolies est parmi les premiers à être reconnu nationalement « Pôle Territorial de Coopération Économique » (PTCE). Les Ecossolies accompagnent des projets ESS dans différents secteurs d'activités : déchets/ressources, habitat construction, circuits courts et alimentation, service aux personnes et aux familles ou encore le numérique...

Alors que l'écosystème associatif était déjà très actif sur le territoire, le réseau de l'économie sociale et solidaire au sens "structuré" du terme a pris forme début des années 2000 grâce, comme souvent, à des hommes et des femmes très impliquées à titre individuel dans le réseau associatif et syndical, et à une forte volonté politique d'autre part, plutôt poussée par les écologistes à la ville comme à la métropole. Initié en 2002 avec Nantes Métropole, le réseau des Ecossolies regroupe 600 membres qui coopèrent pour développer et promouvoir l'ESS. Leur action est considérable car elle contribue à faire rayonner près de 3 000 établissements employeurs, représentant près de 36 000 emplois dans la région nantaise.

Le réseau s'est d'abord structuré autour d'événements ponctuels, des événements professionnels mais aussi de plus en plus tournés vers le grand public. Petit à petit le réseau s'est construit avec l'appui de Nantes Métropole et s'est doté d'une feuille de route plus complète, pour finalement couvrir tous les champs du soutien au développement de l'ESS sur le territoire : immobilier, entrepreneuriat, réseau, rayonnement, événementiel, projets de territoire, ... avec un lieu totem : le Solilab.

La démarche de la métropole nantaise et de la ville de Nantes de soutien à l'ESS, a permis d'accompagner et de structurer : une dynamique de territoire en répondant aux enjeux du territoire (attractivité, développement économique durable, cohésion sociale, innovation...), un réseau d'acteurs regroupés au sein des Ecossolies et des compétences collectives en privilégiant un principe de co-construction au sein du partenariat renforcé entre Nantes Métropole et les Ecossolies.

> **L'ESS c'est : une économie ancrée dans la réalité et la force du collectif. On est plus fort ensemble.**

L'ambition des Ecossolies est de rendre visible et accessible, d'organiser les coopérations pour faciliter et amplifier ce que les acteurs et actrices de l'économie sociale et solidaire réalisent au quotidien : repérer des besoins sociaux non satisfaits du territoire et imaginer des initiatives économiques pour construire des réponses innovantes et audacieuses, choisir la coopération créative et l'intelligence collective pour agir et entreprendre, promouvoir la répartition équitable des richesses et le partage des pouvoirs dans les entreprises et faire de la consommation responsable un levier de transition.

L'ESS, UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE COLLABORATIF, CIRCULAIRE, CONNECTÉ, SOCIAL ET SOLIDAIRE.

L'ESS c'est : une économie ancrée dans la réalité et la force du collectif. On est plus fort ensemble. Les entrepreneurs de l'ESS sont en réseau entre eux et avec les autres acteurs du territoire (publics et para-publics), ainsi, des allers-retours incessants sont faits entre le projet politique de territoire, les besoins réels et les projets d'entreprise.

9ème réunion de la Commission Villes innovantes / ESS de l'AIMF – Nantes, 2019

Le fait que chaque projet réponde à un besoin réel et spécifique du territoire limite la concurrence entre entreprises, garantit le succès de l'activité, crée des emplois locaux, fait bouillonner un écosystème qui crée même de nouveaux projets collectifs inter-acteurs. Cela renforce aussi l'identité du territoire, et lui donne une autre couleur que celle des grandes enseignes et entreprises que l'on retrouve partout... Et surtout, les solutions sont adaptées à la situation locale.

L'autre spécificité, qui est peut-être propre à Nantes, c'est le fait que l'ESS se développe autour de solutions de proximité et du quotidien, pour tout le monde. Aujourd'hui, chaque nantais, peut aller faire ses courses dans une boutique zéro-déchet, passer au marché bio et paysan dans la rue d'à côté, puis chercher ce dont il a besoin pour sa maison à la ressourcerie. Bientôt il pourra aller prendre sa voiture en autopartage. Tout cela est à portée de main et ne coûte pas plus cher.

DES ENTREPRISES DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS) AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

De plus en plus de besoins sociaux et sociétaux doivent compter sur des initiatives privées originales qui naissent de dynamiques de la société civile et qui inventent des solutions nouvelles. Comme toutes les entreprises, celles relevant de l'économie sociale produisent une activité continue de biens ou de services. Mais à la différence des acteurs de l'économie classique, elles placent l'efficacité économique au service de l'intérêt général. C'est cette finalité sociale qui est au cœur du projet, non le profit. De plus, elles cherchent aussi à faire rentrer la démocratie participative en associant les différents acteurs concernés par l'activité de l'entreprise.

Parfois vue comme un champ secondaire hors de la « vraie économie », l'économie sociale révèle au contraire des forces entrepreneuriales, une capacité à mobiliser des ressources et des modes de production avant-gardistes (économie collaborative, économie circulaire, démocratie d'entreprise, etc.). Par sa souplesse et son ancrage local, l'action associative et coopérative offre des réponses rapides à des problèmes aigus, tout en amorçant et préfigurant des solutions plus structurelles à moyen terme.

Au lieu d'une homogénéisation des pratiques et des comportements économiques, il est indispensable de cultiver une « biodiversité » dans les logiques entrepreneuriales, les finalités de l'activité, les types de ressources et les modes de gestion pour que l'économie traverse mieux les crises en restant au service du plus grand nombre. Grâce aux acteurs ESS, le geste responsable devient plus facile et plus "pratique" que le geste habituel ou classique aux impacts négatifs. L'enjeu est de taille : transformer la société. ▮

L'AUTEURE **PAULINE EFFA**
est diplômée en master d'économie solidaire et développement local à l'université de Valenciennes. Elle a ensuite mobilisé cette expérience au Cameroun, en tant que coordonnatrice de l'ONG PFAC au Cameroun. Elle sensibilise, éduque et forme les femmes et les jeunes aux valeurs coopératives.

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

Par Pauline Effa

Au Cameroun, développer une économie de proximité au service de l'Homme

En Afrique, on assiste à un essor de dynamiques liées à l'ESS dans divers pays, si certains pays reconnaissent l'importance de ce domaine, d'autres n'y accordent qu'un minimum d'attention. Les exemples de pays ayant opté pour la promotion du secteur se développent car des pays tels que le Maroc, le Cameroun, le Cap Vert ou le Sénégal se sont engagés dans son institutionnalisation ; d'autres y réfléchissent en accordant une importance aux activités menées par les acteurs et les pouvoirs locaux ; dans plusieurs pays par contre, ce qui est la majorité des cas, les acteurs mènent des démarches dans une certaine indifférence des gouvernants… d'où l'importance d'un plaidoyer accru.

Au Cameroun, les Maires ont décidé de se mettre en réseau pour mieux porter le plaidoyer pour la promotion de cette économie de proximité. Ce plaidoyer a permis l'adoption de la loi camerounaise sur l'économie sociale le 28 avril 2019. S'inspirant des Maires, les parlementaires ont également créé un réseau pour l'ESS, celui-ci a porté le débat sur la loi à l'Assemblée Nationale. Le défi est actuellement au renforcement de cette dynamique et du plaidoyer aux niveaux sous-régional, africain et même au-delà.

L'ESS, VECTEUR D'INCLUSION ÉCONOMIQUE DES ACTIVITÉS DITES « INFORMELLES »

Il est impératif de développer une économie sociale et solidaire de « construction » contrairement à une ESS de réparation ou de transformation. Les pays africains sont en devenir et sont forts de leurs populations jeunes et surtout du dynamisme des femmes qui sont souvent de véritables « piliers » de la famille à travers les activités qu'elles mènent. Pour les pays, mettre cette économie « plus humaine » au cœur de leur souci de développement serait salutaire pour permettre une inclusion économique de ces acteurs majoritaires dont les activités dites informelles, ne bénéficient pas toujours d'un regard valorisant. Une économie de proximité qui serait à la portée du plus petit acteur d'une localité donnée.

> « Il est impératif de développer une économie sociale et solidaire de « construction » contrairement à une ESS de réparation ou de transformation.

C'est en développant cette innovation que l'on pourrait alors rendre les territoires suffisamment attractifs pour retenir les jeunes dont le seul projet est parfois le départ vers un eldorado illusoire au péril de leur vie. Il est tout aussi important que les pays se dotent d'un modèle d'ESS qui met les petits acteurs à l'abri des maux tels que la corruption, le clientélisme et diverses manipulations. Cette démarche leur permet de se positionner en véritables partenaires sociaux et économiques vis-à-vis des gouvernements locaux, pour impacter la vie de leur territoire.

L'INSTITUTIONNALISATION DE L'ESS, VIA DES PARTENARIATS LOCAUX

Tout ceci passe par une structuration préalable du milieu. C'est la démarche engagée au Cameroun où l'auto-structuration des communautés selon un modèle permet actuellement à certaines collectivités locales de conventionner avec le réseau local d'ESS de leur territoire pour mener des activités pouvant créer des richesses localement. Les deux parties sont gagnantes dans ce partenariat. Bien structurée, l'ESS permet la mobilisation et la convergence de diverses forces concourant à la promotion de la cohésion sociale locale, et la valorisation du potentiel endogène pour faire émerger la richesse dont regorgent ces localités.

Les risques qui guettent le développement de l'ESS en Afrique sont nombreux. Le principal est lié à la confusion, dans un écosystème où les rapports sont parfois rythmés par des « aides » au développement ou à la personne. Il est important de distinguer ce qui serait de l'aide pure et ce qui représente un accompagnement visant à renforcer les capacités pour de véritables développements de partenariats, dans lesquels chaque partie apporte à l'autre. Le défi réside donc dans la perception de l'ESS comme un modèle innovant qui propose un nouveau regard sur les rapports entre les parties engagées et non une simple mutation des actions habituellement menées avec une implication très moyenne des acteurs de terrain. ■

L'AUTEURE **LIANA DAVITADZÉ**

est directrice du Service International de la Mairie de Tbilissi depuis 2017. Elle est diplômée en gestion des affaires à l'École de commerce de Londres en 2007 et obtient son Bachelor en administration des affaires à l'Université de Cardiff en 2008.

L'AUTEURE **NATHALIE WRIGHT**

est chargée de mission économie sociale et solidaire à Rennes Métropole. Elle a fait des études en économie et en management, puis elle débute sa carrière au contrôle de gestion. Elle est aujourd'hui chargée de mission économie sociale et solidaire à Rennes Métropole. Par ailleurs, comme Directrice de la division Grandes Entreprises et Alliances de Microsoft France depuis 2011, elle a à cœur de favoriser la mixité hommes/femmes au sein de la société.

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

Par Liana Davitadzé

Tbilissi : dynamiser l'emploi local et artisanal

Le chantier-école de taille de pierre dirigé par un professionnel du domaine, M. Jean-Loup Hanquart, tailleur de pierre français et constitué de neuf stagiaires géorgiens, a permis de répondre à un besoin tout en impulsant une nouvelle filière économique autour de la restauration patrimoniale par la taille de pierre. La Mairie de Tbilissi a délégué la réalisation du programme au Fonds du Développement de Tbilissi.

Il vise à former au métier de tailleur de pierre par le biais de cours pratiques et théoriques, et plus largement, à orienter des personnes jeunes ou adultes vers la progression individuelle, l'insertion sociale, la découverte des métiers, l'apprentissage de la vie professionnelle, la qualification et l'accès à l'emploi.

Les élèves sont sélectionnés par le jury de concours. La plupart des candidats sont au chômage et d'autres candidats souhaitent changer de vocation en devenant tailleurs de pierre. La formation dure huit mois. Les étudiants touchent la bourse à la fin de chaque mois. Ils ont également quelques sorties pour visiter les monuments historiques dans différentes régions de la Géorgie y compris les monuments à restaurer pour les apprécier d'un œil de restaurateur.

Ce projet du chantier-école est très important du point de vue de la politique sociale. Après la formation au chantier-école, le Fonds du Développement de Tbilissi a embauché les jeunes tailleurs de pierre pour restaurer différents bâtiments dont des monuments et des églises. Ce projet a été cofinancé par l'Association internationale des maires francophones (AIMF), le fonds de développement de Tbilissi, la Mairie de Tbilissi et l'Ambassade de France en Géorgie. ▮

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

Par Nathalie Wright

Pour développer l'ESS, Rennes Métropole s'appuie sur les entreprises engagées

A l'image de la Grenouille à grande bouche qui est une revue culinaire, un restaurant participatif et solidaire qui regroupe une centaine de bénévoles et 4 salariés, la politique de Rennes Métropole en faveur de l'ESS vise à concilier l'esprit d'entreprise et l'engagement citoyen, porteur de transformations sociales.

UN SOUTIEN À L'ÉCO-SYSTÈME D'ACCOMPAGNEMENT ET UNE ACTION DIRECTE VERS LES ENTREPRISES

Historiquement très engagé en faveur des structures d'insertion, par l'activité économique de la vie associative, d'innovations dans les modes d'entreprendre avec les premières coopératives d'activité et d'emploi, avec un pôle de développement de l'ESS dès 2008, le territoire est désormais doté d'un incubateur ESS qui tisse un partenariat étroit avec le mouvement SCOP et SCIC et s'appuie fortement sur les réseaux de financement spécialisés tels de France Active Bretagne ou le Cigales.
L'accent a été mis sur l'économie circulaire et les coopérations économiques avec un PTCE (pôle territorial de coopération économique), les ÉcoNautes, qui ont permis de soutenir une dizaine de projets innovants en 3 ans. Rennes Métropole mobilise un ensemble de leviers en soutien à l'ESS : si les subventions octroyées à l'ESS au titre des différentes politiques publiques représentent plus de 9 millions d'euros par an, les marchés publics sont aussi mobilisés dans le cadre du schéma de promotion des achats responsables pour 6 millions d'euros. L'Établissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) est également entré au capital de la SCIC Ressource T, ensemblier d'insertion du réseau Envie.

UNE POLITIQUE TRANSVERSALE ET PARTENARIALE

La politique ESS se veut néanmoins très transverse et articulée avec l'action de l'État, de la Région Bretagne et du département d'Ille-et-Vilaine d'une part et avec l'ensemble des politiques publiques à l'échelle communale et intercommunale d'autre part.
Ainsi, l'appel à projet L'écomotive engage des partenaires dans la sélection d'entreprises lauréates qui perçoivent une subvention d'aide aux investissements et à la création d'emplois avec des critères d'impact social et environnemental, de gouvernance participative et d'ancrage territorial. Le critère de viabilité économique est un préalable et les regards croisés sur les modèles hybrides créent de la culture commune. Parmi les vingt-cinq entreprises lauréates sur trois ans pour la création d'une cinquantaine de nouveaux emplois, on retrouve une diversité d'activités telles que la logistique urbaine à vélo, l'architecture en bio-sourcé, le réemploi, l'agriculture urbaine ou la petite enfance. ▮

L'AUTEURE **SOHAM EL WARDINI**

est Maire de Dakar. Ayant commencé sa carrière comme professeur d'anglais, elle est ensuite Secrétaire Générale de la commune de Mermoz-Sacré-Cœur à Dakar, puis présidente des femmes du département. En 2009, elle devient Adjointe à la Culture de la ville de Dakar, puis Première adjointe à partir de 2014. En 2018, elle est élue Maire de Dakar.

L'ESS pour un développement économique durable des territoires

Par Soham El Wardini

Ville de Dakar : les stratégies locales d'inclusion sociale et financière

Dès 1998, la Ville de Dakar a initié un important programme dédié à l'insertion des populations démunies et marginalisées dans les tissus économiques : le Projet d'Appui aux Familles en Situation de Pauvreté, en partenariat avec la Mission Française de Coopération et d'Action Culturelle. En 2010, la Ville a changé de paradigme en créant le Fonds de Développement et de Solidarité Municipal en lieu et place du Crédit Municipal de Dakar pour appuyer la politique et le financement de l'ESS, en ciblant les femmes et les jeunes.

LA CAPITALE SÉNÉGALAISE PRIVILÉGIE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE ET L'IMPLICATION DES POPULATIONS

Les Directions et services techniques de la Ville sont régulièrement en tournée au niveau des communes pour recueillir et centraliser les besoins des populations dans tous les domaines. La Direction de la Planification et du Développement Durable, à travers un processus de planification stratégique, nous a permis de définir les orientations du développement urbain, d'identifier les objectifs et les priorités des populations à court et à moyen terme, d'en déterminer les conditions et les moyens de réalisation ainsi que l'adéquation entre les objectifs de la ville et ceux des populations. Les acteurs de l'ESS, constitués en partie d'associations ou de groupements de femmes et de jeunes, participent pleinement dans le développement local par la mise en place de structures d'accompagnement telles que les mutuelles d'épargne et de crédit pour leur permettre d'exercer des activités génératrices de revenus. Ces acteurs contribuent ainsi à l'épanouissement et au développement économique, social et culturel des populations ; suscitent l'entraide et la solidarité au profit des jeunes et des femmes ; assistent les enfants et les populations démunies en nutrition et soins de santé ; soutiennent la cause de l'entreprenariat des femmes et des jeunes dans tous les secteurs de l'économie.

> **La ville de Dakar prend également en compte les préoccupations des associations, syndicats, groupements, coopératives dans la mise en œuvre des projets de développement territorial.**

La ville de Dakar prend également en compte les préoccupations des associations, syndicats, groupements, coopératives dans la mise en œuvre des projets de développement territorial. Elle continue à favoriser ce dialogue, et depuis 2017 expérimente un Programme de Coaching Territorial qui est une démarche de mise en dialogue entre les acteurs de l'ESS et les communes sur plusieurs domaines, notamment sur la prise en charge des besoins de la population.

La volonté politique de la ville de Dakar en termes de promotion de l'ESS s'est traduite concrètement à travers des actions de divers ordres, notamment : la formation et la sensibilisation à l'entreprenariat ; la mise en place d'un fonds de crédit afin d'en faciliter l'accès aux acteurs de l'ESS ; l'appui aux stratégies d'insertion économique ; l'accompagnement des femmes et des jeunes dans une meilleure gestion de leurs activités ainsi que la création d'activités permanentes de mobilisation de milliers de jeunes volontaires dans divers secteurs à travers les subventions accordées aux ASC (associations sportives et culturelles).

La Ville a mis en place différents dispositifs de soutien à l'ESS. En matière de solidarité, le Projet d'appui aux Familles en Situation de Pauvreté a permis d'appuyer 763 demandes reçues, soit un taux de satisfaction de 47,8%. Le Fonds de Développement et de Solidarité Municipal (FODEM) a pour mission de lutter contre la paupérisation urbaine et féminine. Les femmes peuvent bénéficier d'un appui financier d'un montant de 200 000 F CFA à 5 000 000 F CFA. Le FODEM a permis la consolidation de 477 unités de production touchant près de 463 emplois (dont 25 temporaires). Il a financé la création de 225 nouvelles entreprises. Il a également permis la création de 861 micro activités à travers le guichet « filet de sécurité » pour 4 002 bénéficiaires et 327 projets, soit un montant total de 656 972 356 F CFA.

Elle participe aussi au développement économique des entreprises sur son territoire. Le programme des volontaires de la ville de Dakar regroupe 500 jeunes impliqués dans la gouvernance locale. Ce programme allie l'objectif de la ville de leur offrir une première expérience avec le monde du travail tout en les aidant à trouver leur voie professionnelle dans les métiers urbains. Le Fonds d'appui Aux Initiatives Culturelles Privées a encadré et financé 61 sur 305 projets soumissionnés par les acteurs du monde culturel pour un montant de 145 000 000 F CFA. Le soutien aux Start-up avec la Couveuse d'Entreprise pour la Promotion de l'Emploi par la Micro-économie (CEPEM) en partenariat avec l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF) et la Ville de Marseille, a permis de former et d'accompagner une quarantaine de jeunes porteurs de projets d'entreprenariat et de leur assurer un service financier à l'issu de leur formation. Sans oublier la Mutuelle d'Épargne et de Crédit de la Municipalité de Dakar (MECMU), levier financier du FODEM qui regroupe 5155 sociétaires et qui finance les agents municipaux de la ville de Dakar.

Enfin, Dakar soutien aussi des projets environnementaux. Le projet d'agriculture urbaine a permis d'assurer la forte demande de formation en micro jardinage. 10 000 personnes ont bénéficié de la formation, 10 000 bacs de cultures mis à la disposition, et 147 centres de production communautaires (CPC) regroupant les bénéficiaires sur un site octroyé par la municipalité. ▮

L'ESS, une solution pour répondre aux défis environnementaux

Par Maxime Prévot

La Ressourcerie Namuroise, en faveur de l'économie circulaire

La Ressourcerie Namuroise est une société coopérative à responsabilité limitée (S.C.R.L.) agréée entreprise d'insertion, à finalités sociales et environnementales. Elle naît en 2007 d'une envie de gérer autrement les déchets encombrants. Plusieurs associations actives dans le secteur de la gestion des déchets se réunissent alors pour proposer aux municipalités des prestations de collecte et de traitement des déchets ménagers encombrants.

L'AUTEUR **MAXIME PRÉVOT**

est Bourgmestre de Namur. Il est diplômé en Sciences politiques, orientation Affaires publiques, à l'Université Catholique de Louvain, puis en Droit et en gestion des nouvelles technologies de l'information et de la communication à l'Université de Namur.

LES OBJECTIFS DE LA RESSOURCERIE NAMUROISE

Les avantages pour les usagers et les communes sont multiples : reprises à la demande à domicile, moins de déplacements aux parcs de recyclage, extension de l'offre de reprise, réponse efficace aux normes européennes de gestion des déchets, etc. Dès le début, la Ressourcerie Namuroise poursuit trois objectifs principaux : prévenir l'apparition des déchets par la sensibilisation et la revalorisation des produits en fin de vie ; favoriser l'insertion professionnelle et la formation d'un personnel qui trouve difficilement un emploi et créer des activités de valorisation sociale des personnes handicapées mentales.

La Ressourcerie Namuroise compte cinquante personnes dont la moitié est engagée à durée indéterminée et l'autre moitié sous contrat d'insertion professionnelle pour des personnes peu qualifiées qui ne peuvent plus bénéficier des allocations de chômage. Ce personnel, souvent très peu qualifié, est d'abord formé en fonction de ses capacités et du métier qu'il va exercer. Par ailleurs, une trentaine de personnes handicapées mentales ou sensorielles réalisent une série de tâches socialement valorisantes.

> **Ces activités permettent de conscientiser les citoyens à la nécessité de réduire les déchets et de les accompagner dans une démarche d'éco-consommation.**

TROIS TYPES D'ACTIVITÉS : LA COLLECTE, LA FABRIK ET LA BOUTIK

La Ressourcerie Namuroise mène différents types d'activités. La première est la collecte gratuite d'encombrants chez les particuliers dans vingt-neuf communes, suivi d'un tri et d'une gestion globale. Cela représente vingt tonnes par jour (six camions avec trois hommes), soit 4 000 tonnes par an. Les matières non réutilisables sont envoyées vers les filières de recyclage classique.

Les matières qui peuvent être remanufacturées sont récupérées par la Fabrik. Ce centre de tri est abrité dans un hall de 3000 m², on y décharge les objets collectés ou on les achemine vers différentes zones de traitement : réutilisation (seconde main ou remanufacture), recyclage (bois, métaux, verre, etc.) ou broyage (déchets ultimes). Seuls 19% des objets (en poids) collectés finissent au centre de tri-broyage. Pour la remanufacture, la Ressourcerie Namuroise fait parfois appel à des prestataires extérieurs ; c'est le cas de certains électros, livres, meubles à rembourrer, meubles à peindre ou patiner, etc.

Les objets qui sont réutilisables en l'état sont réintégrés dans un circuit de vente, 10% des objets collectés sont revalorisés dans les filières de seconde main. Une fois remis en état dans la Fabrik, ils sont mis en vente dans les trois Boutik. Elles répondent non seulement à un enjeu environnemental, mais aussi économique et social. Au sein des magasins, on retrouve un personnel socio-économiquement fragilisé, formé au métier de valoriste et les ménages à faibles revenus bénéficient de tarifs réduits. Les objets vendus sont d'excellente qualité et bénéficient d'un service de livraison et d'après-vente.

UNE STRATÉGIE GLOBALE DE COMMUNICATION BASÉE SUR L'ÉVÈNEMENTIEL

La Ressourcerie organise également des événements qui entrent dans sa stratégie globale de communication. La Ressourcerie Namuroise a développé une politique de communication basée sur l'événementiel. L'objectif est de donner une image dynamique et sympathique à la consommation de seconde-main. Ces activités permettent de conscientiser les citoyens à la nécessité de réduire les déchets et de les accompagner dans une démarche d'éco-consommation. Ainsi la Ressourcerie Namuroise accueille des Repair Café où des bénévoles offrent de réparer des objets des visiteurs. Deux fois par an, elle propose un grand déstockage. Pour compte de la Ville de Namur, elle organise tous les deux ans le Salon RECUPère, le rendez-vous des acteurs publics et privés liés à l'éco-consommation, à l'éco-design et au réemploi. ▮

L'ESS, une solution pour répondre aux défis environnementaux

Par Joëlle Saive

La Ceinture aliment-terre liégeoise : nourrir durablement la ville

Les initiatives vont de la « verdurisation » des quartiers grâce aux permis de végétaliser aux commerces et marchés « circuit courts », potagers collectifs et lancements de coopératives dans des domaines très divers… Le leitmotiv est commun : réconcilier l'entreprise avec les valeurs humaines et environnementales et éviter que la recherche de profit ne soit au centre des préoccupations. Elles sont issues d'un modèle de collaboration entre les pouvoirs publics et le secteur associatif au profit d'une Métropole durable et résiliente.

L'AUTEUR
JOËLLE SAIVE
est porte-parole de la Ville de Liège, chargée de la stratégie, de l'image de la Métropole et des relations avec la presse.

REPENSER LA VILLE À LONG TERME

En Métropole liégeoise, le développement le plus emblématique est celui de la « ceinture aliment-terre liégeoise ». La CATL est un mouvement lancé en novembre 2013 pour répondre aux enjeux alimentaires de demain grâce à trois éléments : le local, le sans carbone et l'écologique. Son objectif, de très long terme (25 ans, une génération !), est de parvenir à porter la part des produits locaux et sains à 50% du panier de la consommation locale. L'initiative ouvre la voie à de nombreuses opportunités en termes de développement local (création d'emplois, circuits-courts, économie circulaire, développement de technologies de bio-agricultures, etc.), sans oublier le moteur de ce projet qui est la mobilisation citoyenne.

CONSTRUIRE ENSEMBLE

Pour mettre en place ce chantier d'envergure, un plan stratégique a été élaboré notamment en collaboration avec la Ville de Liège. Invitée à collaborer à la rédaction du Schéma de développement de l'Arrondissement de Liège (via l'ASBL Liège Métropole, présidée par Willy Demeyer, bourgmestre de Liège), la CATL a travaillé avec les Bourgmestres et Échevins des communes concernées. Sur base du travail réalisé en commun, les communes se sont engagées dans ce document à soutenir l'agriculture de proximité. Cette phrase de Rob Hopkins résume à elle seule la recette de la belle histoire de la ceinture alimentaire liégeoise : « La transition, ce n'est pas seulement des panneaux solaires et des carottes, c'est comment on fonctionne ensemble pour construire notre propre résilience ». Deux mots essentiels : « fonctionner ensemble » !

METTRE DES TERRES À DISPOSITION

Ce plan d'action multi facettes se complète également de l'appel à projet CREaFARM. Par cette initiative, la Ville de Liège met à disposition des terrains communaux pour encourager le développement de projets d'agriculture urbaine. Initié par le Bureau du Commerce de la Ville de Liège en partenariat avec la CATL, CREaFARM vise à favoriser l'accès à la terre. Le travail porte ses fruits. Actuellement, la filière dans laquelle le plus grand nombre d'emplois ont été créés en région liégeoise ces 5 ou 6 dernières années est celle du maraîchage, avec 70 à 80 installations.

C'est ainsi qu'un premier terrain de 12 000 m² a été proposé à l'occupation à titre gratuit pour une durée de 20 ans. La société coopérative « Les Petits Producteurs » en est la lauréate. Ce magasin établi en coopérative propose des produits locaux en vrac dans une gamme fondée sur un principe « un besoin = un produit ». L'occupation de ce terrain leur permettra de proposer du travail à des maraîchers et également un lieu de vente. Afin de limiter les risques liés au statut de maraîchers, ils proposent également un statut hybride qui consiste à être engagé comme employé à 1/3 temps en magasin et le reste du temps, indépendant maraîcher sur le terrain. En 2018, la coopérative Les Petits Producteurs enregistre 3000 passages en caisse par semaine et travaille avec 21 producteurs locaux.

D'AUTRES INITIATIVES ALIMENTAIRES

Première ville wallonne à signer le Pacte de Politique alimentaire urbaine de Milan (2015), Liège a aussi créé un « permis de végétaliser l'espace public ». Il permet de créer du lien entre les habitants et les usagers d'un quartier. Les semences prennent ! L'an dernier, plus de 40 permis du genre (une centaine de bacs en tout) ont été délivrés à Liège. La Ville de Liège propose également le marché « Court-circuit », sur la place Xavier Neujean (centre-ville). On y trouve des produits issus uniquement de la province de Liège ou d'un rayon de 50 kilomètres autour de Liège. Il fait ainsi la part belle aux fruits et légumes de saisons, aux produits laitiers, aux pains et pâtisseries, à la viande ou produits cosmétiques…C'est donc une réelle dynamique qui se déploie aujourd'hui à Liège sur cette thématique alimentaire. Une dynamique qui rassemble la société civile ainsi que les acteurs institutionnels et politiques. ▮

L'ESS, une solution pour répondre aux défis environnementaux

Par Dounia Besson

« Lyon, Ville Équitable et Durable », un label pour consommer responsable

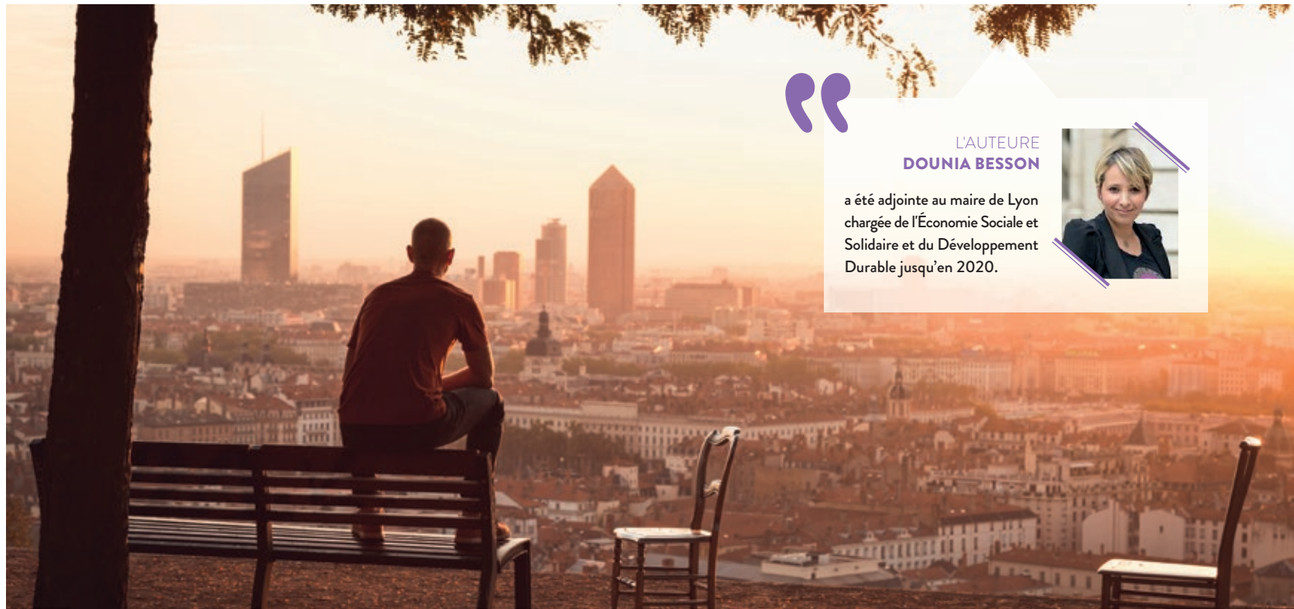
La Ville de Lyon développe depuis 2010 le label local qualitatif « Lyon, Ville Équitable et Durable », qui repose sur un référentiel exigeant : environnement, déchets, énergie, transports, gouvernance, politique sociale et salariale, lien au territoire, implication des parties prenantes… Ce label marque la volonté de la ville de Lyon d'identifier les entreprises, commerces, artisans, lieux et événements qui répondent de manière pragmatique aux enjeux du développement durable à travers une offre de consommation responsable.

Attribuée pour 3 ans par un comité de labellisation partenarial, cette distinction monte en exigence au fil du temps, inscrivant ses membres dans une démarche de progrès continu, qui entre en résonance avec notre politique de commande publique durable, formalisée par notre Schéma de Promotion de l'Achat Responsable. Aujourd'hui, ce label fédère un véritable club de 240 acteurs locaux emblématiques dans de nombreux secteurs d'activité : alimentation, mode, équipement de la maison, services, loisirs, tourisme… Avec des rencontres régulières, mais aussi des événements grand public destinés à populariser la consommation responsable.

Ce label a pour but de démocratiser la consommation responsable en permettant aux lyonnais d'y voir plus clair dans leurs choix de consommation. C'est un repère fiable pour les consommateurs lyonnais qui souhaitent agir au quotidien pour le développement durable. Avec lui, la Ville de Lyon souhaite en effet donner de la visibilité à l'offre locale de produits et services responsables, et encourager le développement d'entreprises sur des secteurs d'activités éco-responsables pour un développement durable des territoires. Les valeurs qui rassemblent les labellisés sont : l'innovation sociale, la conscience environnementale, l'engagement sociétal et la volonté de progresser ensemble. Ce label leur permet d'être visible auprès des consommateurs, de créer une dynamique de progrès et de définir les points forts et les axes à améliorer et enfin de profiter du réseau des clubs labellisés lancé en 2012.

> « Ce label LVED s'inscrit dans notre délibération-cadre, qui définit notre politique ESS dans toutes ses dimensions.

Ce label LVED s'inscrit dans notre délibération-cadre, qui définit notre politique ESS dans toutes ses dimensions, et en particulier dans la priorité que nous donnons à l'innovation sociale, à la consommation responsable et à l'alimentation durable. Il répond à la demande croissante des Lyonnaises et des Lyonnais d'une consommation qui préserve l'environnement et le climat, et crée de l'emploi local. Pour moi, la ville durable se construit sur des partenariats innovants entre citoyens, professionnels et collectivités. » ▮



L'AUTEURE
DOUNIA BESSON
a été adjointe au maire de Lyon chargée de l'Économie Sociale et Solidaire et du Développement Durable jusqu'en 2020.

Ce qu'il faut retenir de ce numéro

une économie sociale et solidaire pour des villes inclusives

Les collectivités locales sont primordiales dans la promotion de l'Économie sociale et solidaire. Elles créent des conditions favorables à l'installation des porteurs de projets, elles soutiennent leurs initiatives, elles favorisent la rencontre des acteurs et elles valorisent leurs actions. Ainsi, il est possible de préparer l'avenir et de construire un lendemain avec un meilleur vivre-ensemble.

DANS VOTRE PROCHAIN NUMÉRO

Raisonnance n°16

LA CITÉ BLEUE

Dans un monde contraint, le développement urbain est-il voué à se traduire par le renforcement des oppositions entre la ville et son environnement - physique, économique et social ? Par des rivalités entre villes amenées à se démarquer pour capter les « ressources » nécessaires à leur « survie » – investissements, entreprises ...? La crise sanitaire a rendu ces questions, déjà en germe, encore plus prégnantes. Le prochain numéro de Raisonnance interrogera ces évolutions et portera le refus de nous résigner à cette multiplication des antagonismes.

Créatives, innovantes, pensées avec l'ensemble des acteurs du territoire - familles, entreprises, périphéries, pouvoirs politiques et religieux – les villes ont en main les solutions pour construire une réalité urbaine émancipatrice et dégagée des oppositions. Place aux solutions alternatives locales, à l'exploration de nouveaux services et pratiques adaptés aux évolutions de notre monde, à la compréhension de l'émotionnel.

Place à la Cité bleue.

RÉUNIR
LES DESTINS,
RESPECTER
LES DIVERSITÉS

AIMF

“La rue est le cordon ombilical qui relie l’individu à la société.”

Victor Hugo (1802–1885)

ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie