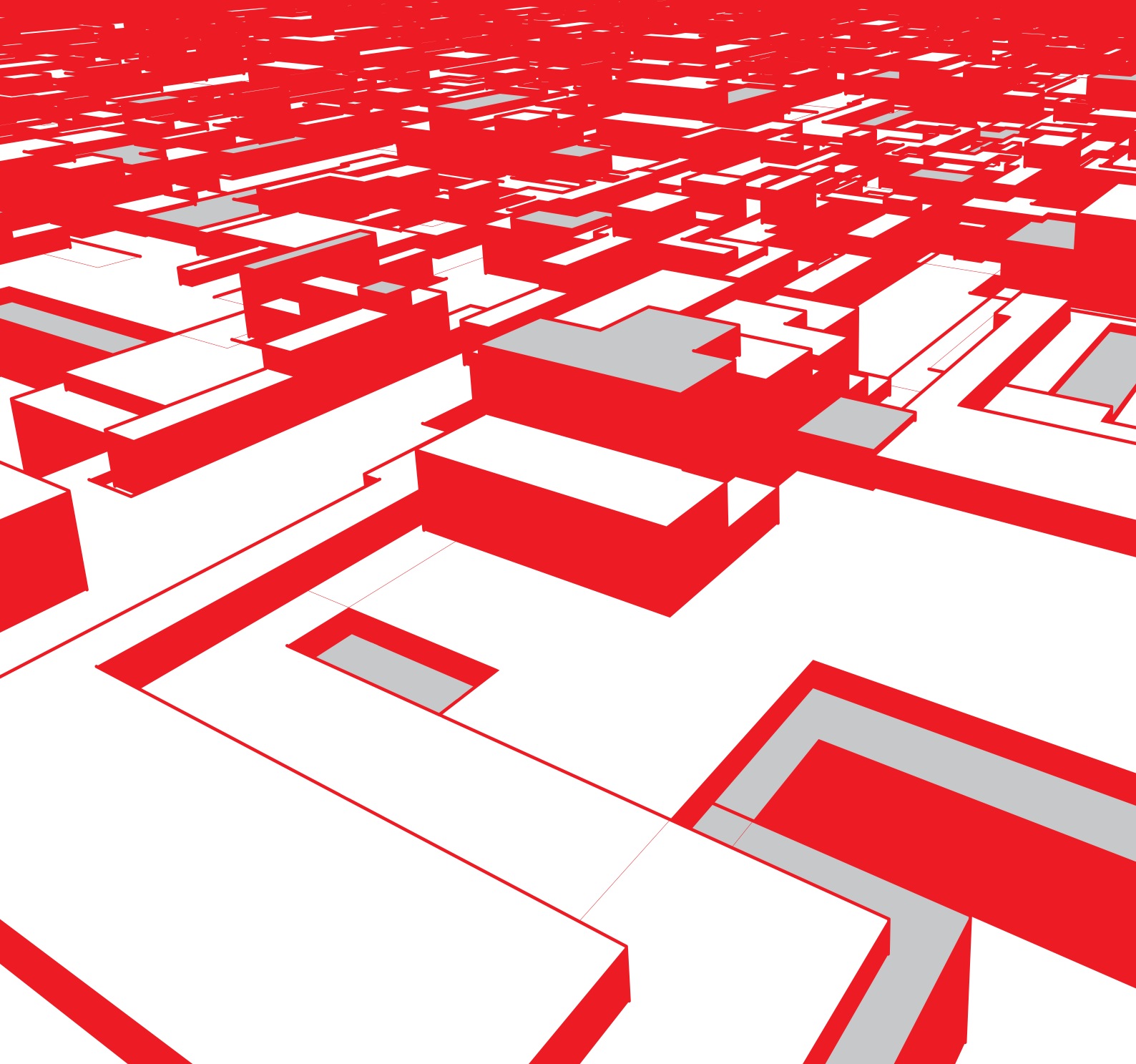




**ECONOMIE SOCIALE
ET SOLIDAIRE :**
**ÉCONOMIE NOUVELLE,
ÉCONOMIE RÉELLE**

**ECONOMIE SOCIALE
ET SOLIDAIRE :**
ÉCONOMIE NOUVELLE,
ÉCONOMIE RÉELLE



Ce cahier fait suite à la journée d'échanges du 15 mars 2011 organisée dans le cadre du programme d'animation et de formation au développement économique urbain. Ce programme, financé depuis 2008 par le Secrétariat général du comité interministériel des villes et la Caisse des dépôts, propose des temps de formation et de réflexion aux professionnels de la ville, des quartiers, et du développement économique.

Ce cahier reprend l'essentiel des échanges de la journée.

SOMMAIRE



Ouverture

2

L'ARGENT RESPONSABLE : QUELLE PLACE DANS L'ÉCONOMIE AUJOURD'HUI ? PANORAMA DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

par **Sylvie Loutre**, vice-présidente du conseil de surveillance d'**Autonomie et Solidarité**,
capital-risker solidaire, et directrice de l'agence **Sous Tous Les Angles**



Atelier n°1

5

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : DES INITIATIVES QUI FONCTIONNENT

Trois exemples



Atelier n°2

10

DÉVELOPPER L'ÉCONOMIQUE ET LE SOCIAL AU CŒUR DES QUARTIERS : QUELS LEVIERS POUR LES COLLECTIVITÉS ?

Trois témoignages

14

SYNTHÈSE DE LA JOURNÉE par **Chantal Talland**, directrice des Ecoles de la Rénovation
Urbaine et de la Gestion des Quartiers

16

SE DOCUMENTER

*Plus d'infos sur le programme d'animation et de formation au développement économique urbain
sur www.ecoledelarenovationurbaine.com*



L'ARGENT RESPONSABLE : QUELLE PLACE DANS L'ÉCONOMIE AUJOURD'HUI ?

PANORAMA DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

par Sylvie Loutre, *vice-présidente du conseil de surveillance d'Autonomie et Solidarité, capital-risquer solidaire, et directrice de l'agence Sous Tous Les Angles*

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UNE MULTITUDE DE FACETTES

L'économie sociale et solidaire (ESS) est protéiforme : économie sociale, économie solidaire, finances solidaires, capital-risque solidaire et investissement socialement responsable. En fait, ce qui définit l'économie sociale, c'est avant tout une intention et une gouvernance plus démocratique. Son but n'est pas plus de profit, mais plus de social. L'économie solidaire est plus récente et souvent mariée à l'économie sociale. Fruit de la crise des années 80, elle recherche de nouveaux modèles pouvant se substituer à l'organisation traditionnelle des entreprises. Grâce à ces nouveaux modèles, elle vise plus de lien social, plus d'équité à produire. Du capitalisme, l'économie solidaire a gardé l'idée de créativité et de risque individuel. De l'économie sociale, elle a repris la notion d'entrepreneuriat collectif et de fonctionnement démocratique en y ajoutant une recherche de sens.

La finance solidaire est elle aussi issue de la crise. Elle a été créée par une poignée de militants qui voulaient offrir une alternative au système bancaire traditionnel. Système qui trop souvent refuse les prêts aux PME et TPE dès que survient un coup dur. Ces militants ont inventé des outils qui, 20 ans après, fonctionnent toujours... On peut rapprocher de cette finance solidaire, qui permet de créer du développement local et d'agir sur la cohésion sociale des territoires, le microcrédit et la finance de proximité.

Aujourd'hui, dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, un changement culturel est à l'œuvre. Le militantisme demeure mais n'est plus l'unique critère qui pousse à l'action. La tendance est aussi à la professionnalisation ; il ne suffit plus d'avoir seulement des convictions.

**LE NORD-PAS DE CALAIS,
RÉGION PILOTE**

Les premiers acteurs de la finance solidaire ont débuté dans la région Nord-Pas de Calais, avec par exemple la création de la Caisse solidaire, une banque qui prêtait aux entreprises quand les autres disaient non. Par son historique (région sinistrée économiquement), le Nord-Pas de Calais a été le berceau de l'économie sociale et solidaire. Cigales, régies de quartier, plans locaux d'insertion, ou ressourceries sont toutes des initiatives nées dans la région. Aujourd'hui, le Nord-Pas de Calais perd un peu de son leadership ; des régions comme la Picardie ou Rhône-Alpes ont elles aussi des dynamiques très intéressantes.

AUTONOMIE ET SOLIDARITÉ, CAPITAL-RISQUE SOLIDAIRE

Créé il y a 20 ans dans le Nord-Pas de Calais, Autonomie et Solidarité réunit aujourd'hui près de 3 000 actionnaires et accompagne une centaine d'entreprises par an. En 2011, Autonomie et Solidarité investit 1,2 million d'euros. Au capital des entreprises ou par le biais de prêts participatifs, ces apports provoquent un « effet levier » et lèvent les freins des acteurs classiques du monde bancaire, souvent plus frileux à suivre. « Au-delà de notre rôle de capital-risquer, nous apportons un parrainage. Chaque chef d'entreprise est accompagné par un entrepreneur ou un cadre en retraite qui le guide et le relie à tout un réseau de personnes en capacité de l'épauler. Ce parrainage, bénévole, est le nerf de la guerre pour ancrer les choses dans la durée. Autant que l'apport en capital, l'apport en compétences, l'attention et la solidarité permettent de transformer l'essai », souligne Sylvie Loutre, vice-présidente du conseil de surveillance d'Autonomie et Solidarité (bénévole), et par ailleurs directrice de l'agence de communication Sous Tous Les Angles. Cette agence accompagne les territoires en rénovation urbaine dans leur positionnement et leur communication. Elle gère notamment les relations presse de Batixia, une société de capital-risque investissant dans les SCI qui s'implantent dans les quartiers en ZFU ou en rénovation urbaine (voir page 4).



UNE DYNAMIQUE QUI S'ÉTEND À TOUTE L'ÉCONOMIE

L'essor de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

La RSE, c'est la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable. Certes, c'est un peu une « auberge espagnole », où l'on trouve aussi de « faux-nez verts », mais c'est aussi une dynamique intéressante à accompagner car elle est vertueuse. C'est aussi une culture qui commence à imprégner réellement le monde de l'entreprise. Par exemple, l'objectif « zéro carbone » dans l'habitat est acquis au niveau des fédérations de constructeurs. De même, les étudiants d'Harvard, temple de l'économie capitaliste, s'engagent désormais via la signature du serment d'Harvard à intégrer le critère RSE dans les entreprises qu'ils piloteront. C'est le signe d'une envie de faire autre chose. Il faut aussi signaler l'arrivée de la norme Iso 26 000 qui va permettre de donner des critères tangibles et internationaux à la RSE (gestion financière, management,...).

Des accélérateurs à enclencher

Pour développer l'économie sociale et solidaire, il existe quelques leviers à actionner d'urgence, et en premier lieu les clauses sociales dans les marchés publics ! C'est un outil qui fonctionne bien, mais qui est sous-utilisé : au bout de 9 ans d'existence, la proportion des heures de travail confiées à des personnes en insertion ne dépasse pas 2 % des heures travaillées totales. Si les maîtres d'ouvrage intègrent bien ces clauses dans les cahiers des charges, ils ont en revanche du mal à en assurer le suivi. Heureusement que l'ANRU les a rendues obligatoires, sinon ce niveau de 2 % n'aurait même pas été atteint ! Il faudrait pouvoir former élus, chefs de projet, responsables de services techniques ou de marchés à l'intégration de ces clauses sociales.

Les alliances inter-acteurs et la mutualisation des moyens de sensibilisation et de communication peuvent aussi avoir un effet très positif. Pour diffuser les bonnes pratiques, mettre les discours des différents acteurs (parties prenantes d'un même projet) en synergie est une véritable nécessité. Les territoires sont en compétition ; l'attractivité économique est le résultat d'un « mix ». Le premier élément de ce mix est d'avoir un discours clair et lisible qui positionne (voir l'exemple de Batixia page 4). Aujourd'hui, les initiatives intéressantes restent trop souvent cachées. Il faut montrer une finance utile ; monter des formations inter-acteurs, des partenariats, communiquer par la preuve, travailler en réseau...





UNE ÉCONOMIE PASSÉE DE DÉFRICHEUR À POLLINISATEUR

Aujourd'hui, l'économie sociale et solidaire concerne 9 % des entreprises, 10 % des salariés et 60 % des dépôts bancaires. Le secteur compte cinq fois plus d'emplois que l'automobile et deux fois plus que l'agriculture.

C'est aussi une dynamique qui se structure, une culture et des mentalités qui évoluent, un décloisonnement qui s'opère. Là où le capital-risque solidaire intervient, on constate aussi une volonté de développer les valeurs de l'entreprise responsable.

Economie sociale et solidaire et développement durable sont de plus en plus « hybridés ». Des pôles de coopération se mettent en place ; ce secteur passe de défricheur à pollinisateur avec la diffusion de valeurs du développement durable.

Plutôt que d'économie sociale et responsable, utilisons le terme d'argent responsable. Cette notion englobe une dynamique plus large, même si elle laisse le champ à des acteurs pas toujours irréprochables. Cette nouvelle économie a compris la nécessité de travailler avec toutes les parties prenantes, elle est ouverte aux alliances. Elle est dans la gestion de la complexité telle qu'elle se présente sur les territoires et notamment dans le développement économique des quartiers.

Batixia est un investisseur immobilier dont l'action s'exerce exclusivement sur les territoires à reconquérir. Sa vocation : investir dans les sociétés civiles immobilières des entreprises pour les inciter à s'implanter dans les endroits où elles n'iraient pas, comme les centres-villes délaissés ou les ZFU...

Son objectif premier : le développement du territoire. Batixia a par exemple participé à Roubaix à l'installation d'une imprimerie sur une friche industrielle en reconversion. Cette installation a entraîné celles d'autres entreprises de la chaîne graphique.

Mais jusqu'à présent, l'existence de cette société d'investissement régional (la première et la seule pour l'instant) restait peu connue. Grâce à la réalisation récente d'une campagne de communication, Batixia est désormais identifié comme un acteur intéressant du développement économique des quartiers en renouvellement. « S'il n'existe pas d'autres SIR, c'est peut-être justement à cause du manque de communication sur ce type d'initiatives. Pour pouvoir les connaître, il faut en trouver des traces... Ces nouveaux défricheurs qui inventent d'autres modèles économiques n'ont curieusement pas intégré dans leur réflexion et leur organisation le fait que l'information, la communication et le marketing (de projet) sont consubstantiels à leur réussite... », souligne Sylvie Loutre.

BATIXIA, À LA RECONQUÊTE
DES TERRITOIRES EN DIFFICULTÉ

BATIXIA EN CHIFFRES

- **45 000 m²** d'immobilier d'entreprises créés depuis 2002
- **130** entreprises aidées dans leur développement (1600 salariés implantés)
- **1,3 M€** de fonds propres investis par an avec un effet levier fois 9, soit **12 M€** d'investissement



L'économie sociale et solidaire : des initiatives qui fonctionnent

Pour diffuser plus d'économie et de solidarité dans les quartiers, des initiatives aussi originales que pertinentes existent. Zoom sur trois dynamiques qui, quoiqu'encore méconnues, font la preuve.

Initiative n°1

**LES RÉGIES DE QUARTIER :
FAVORISER L'EMPLOI ET LE LIEN SOCIAL DANS LES QUARTIERS**

Zinn-Din Boukhenaiissi, délégué général du comité national de liaison des régies de quartier (CNLRQ)

Initiative n°2

**L'AGENCE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE LOCALE :
FAVORISER LA CRÉATION D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES
PAR LES FEMMES DES QUARTIERS**

Madeleine Hersent, directrice de l'agence pour le développement de l'économie locale (Adel)

Initiative n°3

**LES ÉPICERIES SOLIDAIRES : AIDER À SORTIR D'UNE SITUATION
D'ENDETTEMENT ET À MIEUX SE NOURRIR SANS STIGMATISER**

Guillaume Bapst, directeur de l'association nationale des épiceries solidaires (Andes)

INITIATIVE

NUMÉRO 1

LES RÉGIES DE QUARTIER : FAVORISER L'EMPLOI ET LE LIEN SOCIAL DANS LES QUARTIERS

Comment ça marche ?

La régie de quartier est une association (loi 1901), constituée de représentants des collectivités locales, des bailleurs sociaux et d'habitants du ou des quartiers qui composent son territoire. Sa mission technique est d'entretenir, d'embellir et de veiller sur ce territoire.

C'est pour qui ?

Les salariés de la régie sont des habitants du quartier en difficulté d'insertion professionnelle. Ils vont entretenir, nettoyer, rénover, aménager, améliorer le cadre de vie ou développer des services de proximité dans le quartier.

Quelle est son ampleur ?

140 régies sont en activité sur 220 quartiers. Elles sont regroupées au sein du CNLRQ (Comité national de liaison des régies de quartier) qui délivre un label national. Ce label « régie de quartier » est privé et basé sur une charte et un manifeste. Il existe une convention collective nationale des régies de quartier. Les régies emploient en moyenne 50 salariés par mois sur 6 à 7 activités différentes et comprennent 20 à 25 bénévoles. La moitié des contrats sont de droit commun (CDD et surtout CDI pour les plus de 50 ans) ; l'autre moitié, des contrats aidés du secteur marchand et non marchand.

Avec quels objectifs ?

Favoriser l'insertion sociale et professionnelle d'habitants en difficulté et l'émergence de nouveaux services dans le quartier. Les activités de la régie sont le support d'une démarche de médiation et de sensibilisation visant à améliorer les relations humaines et à inventer des modes de gestion urbaine partagés.

Pour quels avantages ?

La prestation des salariés se fait sous le regard des habitants. Ces derniers participent au conseil d'administration, souvent de façon majoritaire. La régie permet de développer l'insertion par l'emploi.

Quelques conseils pour suivre le mouvement !

Développer dans un premier temps les activités qui demandent peu d'investissement en termes de matériel et peu de technicité au niveau de l'emploi, comme ce qui touche à la propreté, aux espaces verts. « Cela donne une visibilité à la régie et permet des rentrées d'argent. Comme le travail est fait par des habitants du quartier, il est 9 fois sur 10 mieux réalisé que par des prestataires extérieurs », souligne Zinn-Din Boukhenaiissi, délégué général du CNLRQ. « Avec un premier socle économique, il est alors possible pour la régie de développer des activités certes plus lourdes en termes d'ingénierie mais ayant davantage d'utilité sociale (atelier couture, jardin solidaire, garage associatif...), voire des activités de médiation pure. »

Le plus de la démarche :

C'est le seul dispositif d'insertion qui peut être conventionné sur des secteurs marchands et non marchands. Il propose des modalités originales comme de réserver 15 % du temps de travail à ce qui touche au lien social (réunions mensuelles en bas d'immeuble, fêtes de quartier,...).

INITIATIVE

NUMÉRO 2

L'AGENCE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE
 LOCALE (ADEL) : FAVORISER LA CRÉATION D'ACTIVITÉS
 ÉCONOMIQUES PAR LES FEMMES DES QUARTIERS

C'est quoi ?

L'ADEL, association loi 1901 créée en 1983, s'est spécialisée dans l'évaluation des politiques publiques d'insertion et le montage d'activités de proximité dans les quartiers sensibles. Ce montage d'activités vise à créer des emplois pour des femmes en difficulté d'insertion professionnelle, à répondre à des besoins non couverts sur ces territoires, à créer un maillage économique et social et à aider les habitants à s'approprier leur territoire.

Comment ça marche ?

Le soutien apporté par l'ADEL pour le développement d'activités économiques solidaires au cœur des quartiers est centré sur une autonomisation des porteurs de projet et sur une pédagogie axée sur le transfert de compétences.

Cette méthode dynamique et collective est structurée en cinq phases :

- un pré-diagnostic repère les potentialités du groupe porteur et analyse l'environnement ;
- une étude de faisabilité développe une analyse partenariale, institutionnelle et socio-organisationnelle, teste les scénarios et stratégies de développement et engage une étude de marché ;
- la formation, avec professionnalisation des acquis, gestion des ressources humaines, gestion financière et commercialisation ;
- le montage de projet, avec recherche et financement du local, montage juridique et financier ;
- le suivi post-crédation.

C'est pour qui ?

Essentiellement pour des femmes ou collectifs de femmes des quartiers sensibles. « *C'est un public atypique, soumis à une triple discrimination. Ce sont des femmes, elles sont d'origine immigrée et vivent dans un quartier en dépression économique* », souligne Madeleine Hersent, directrice de l'ADEL.

L'association accompagne par exemple de nombreuses initiatives autour de l'alimentation : groupement d'achats, épicerie sociale, restaurant-traiteur.

Pour quels avantages ?

La méthodologie permet de définir des objectifs concrets et des moyens adaptés, de s'appuyer sur les spécificités et ressources locales et de travailler dans la durée.

Quelques conseils pour suivre le mouvement !

Il s'agit de baser la méthodologie sur l'action (sans négliger les transferts de connaissances et de compétences nécessaires), et sur la valorisation des actions et la communication. « *Les projets ne peuvent se monter sans une participation collective et dynamique des habitants et un soutien politique réel* », analyse Madeleine Hersent.

Le plus de la démarche :

Depuis 1983, l'ADEL a réalisé de nombreuses études. Leur objectif : faire connaître les capacités de ces publics à devenir des acteurs économiques à part entière grâce à la mise en œuvre de dispositifs spécifiques de longue durée. Certaines de ces études sont accessibles en ligne (voir page 16).

INITIATIVE

NUMÉRO 3

LES ÉPICERIES SOLIDAIRES : AIDER À SORTIR D'UNE SITUATION D'ENDETTEMENT ET À MIEUX SE NOURRIR SANS STIGMATISER

Comment ça marche ?

Une épicerie solidaire ressemble à une épicerie ordinaire (qualité, variété, fraîcheur...), mais ses clients ne paient que 10 à 20 % de la valeur réelle de leur panier, le reste étant financé par l'État.

C'est pour qui ?

Les publics en difficulté. Ils sont orientés vers l'épicerie par des associations ou des travailleurs sociaux ; ils ont accès à l'épicerie pendant une durée déterminée et pour répondre à un projet précis (acheter un nouveau réfrigérateur, éponger une dette,...). Un montant maximum de courses est fixé par foyer.

Quelle est son ampleur ?

Il existe plus de 500 épiceries solidaires en France ; 203 sont adhérentes à l'association nationale des épiceries solidaires (Andes). Les deux tiers dépendent d'associations, l'autre tiers de centres communaux d'action sociale (CCAS).

Avec quels objectifs ?

Alléger le budget « courses » des personnes en difficulté certes, mais aussi leur redonner confiance en elles, développer la « citoyenneté économique » des usagers pour dépasser la logique d'assistanat. Et aussi faire de la prévention santé, créer du lien social, notamment par un accompagnement personnalisé et des activités comme des ateliers cuisine, santé, bien-être, budget, parentalité ou culture.

Pour quels avantages ?

« Les épiceries permettent de choisir et donnent accès à des produits de qualité et de marque. C'est le contraire du colis alimentaire, qui est le même pour tous ; l'épicerie apporte une aide alimentaire non stigmatisante, sans jugement », explique Guillaume Bapst, directeur de l'association nationale des épiceries solidaires. De plus, les épiceries permettent un certain suivi. « Un logiciel nous permet par exemple de voir si les ventes de carottes augmentent après un atelier cuisine dédié au légume en question ! »

Quelques conseils pour suivre le mouvement !

Il faut disposer d'un local adapté et agréable et de produits en libre-service de qualité et bien mis en valeur. Le respect de la réglementation en vigueur (traçabilité, chaîne du froid,...) est indispensable avec, pour cela, des équipements adéquats : banques réfrigérées, balance, caisse... « Les bénévoles des épiceries doivent être formés : gestion du stock, chaîne du froid,... Nous avons notamment créé un partenariat avec le groupe Simply Market. Un de leurs salariés vient donner un coup de main et dispense son savoir-faire ; l'enseigne recrute de façon privilégiée les personnes travaillant dans nos épiceries solidaires », souligne Guillaume Bapst.

Le plus de la démarche :

Un chantier d'insertion en marché de gros permet un approvisionnement en fruits et légumes à coût modique. Les volumes de fruits et légumes invendus (palette tombée, trop d'endives à un instant t,...) sont remis au chantier par les grossistes, qui sont alors exonérés de la taxe d'enlèvement. Ce gisement permet d'irriguer les épiceries en fruits et légumes de qualité. 1412 tonnes ont ainsi été livrées en 2008. De plus, 86 % des personnes du chantier d'insertion retrouvent ensuite un emploi. Le chantier comprend également un atelier de transformation permettant de valoriser les fruits et légumes quand ils sont peu présentables. Afin de produire elle-même des légumes bio tout en faisant de l'insertion, l'Andes a également acheté une ferme dans l'Orne.



1



2



3



4



5



6



7

1 — L'épicerie solidaire de Charenton-le-Pont

2 et 5 — La Grande Maison, exploitation maraîchère de l'ANDES dans l'Orne

3 — Atelier cuisine

4 — Atelier parents-enfants à Eragny

6 — Livraison de fruits et légumes pour le chantier d'insertion Le Potager de Marianne

7 — Dans l'atelier de transformation des fruits et légumes issus de Rungis



Développer l'économie et le social au cœur des quartiers : quels leviers pour les collectivités ?

Pour développer l'économie et le social au cœur des quartiers, les collectivités peuvent actionner plusieurs leviers. Lors du rendez-vous du 15 mars, les collectivités présentes ont mis en avant trois stratégies différentes pour approcher cet objectif de développement d'une économie plus sociale et plus solidaire. Aperçu des trois cas.

Cas n°1

VILLE DE BONDY (SEINE-SAINT-DENIS)
UTILISER AU MAXIMUM LA CLAUSE D'INSERTION

Marion Unal, *directrice générale adjointe en charge du projet de rénovation urbaine et des politiques contractuelles de la ville de Bondy*

Cas n°2

COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION DES LACS DE L'ESSONNE
(VIRY-CHÂTILLON ET GRIGNY)
INTÉGRER L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CŒUR
DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Marc Frchet, *directeur de la promotion et de l'animation économique du territoire de la communauté d'agglomération des Lacs de l'Essonne*

Cas n°3

POINTE-À-PITRE
S'APPUYER SUR UNE ZONE FRANCHE URBAINE

Suzelle Huteau-Boc, *responsable du service de développement économique de la ville de Pointe-à-Pitre*



« La clause d'insertion dans les marchés publics, ça fonctionne, et il est possible d'en faire plus. Il faut l'intégrer dans tous les marchés publics et demander aux entreprises de rendre compte du résultat », affirme Marion Unal. La directrice générale adjointe en charge du projet de rénovation urbaine et des politiques contractuelles de la Ville se démène sur tous les fronts pour favoriser le développement économique dans les quartiers, et notamment l'économie sociale et solidaire. Elle appuie sur tous les leviers à sa disposition : de la clause d'insertion dans les marchés aux réseaux et incubateurs de projets innovants en passant par le microcrédit.

Son parcours professionnel, atypique et très riche (aménagement du territoire, finance, logement, développement économique, emploi...), complété par une formation aux Ecoles de la Rénovation Urbaine et de la Gestion des Quartiers, lui a donné des connaissances et une vision élargie des problématiques du développement urbain. « Quand je suis arrivée en mars 2008, la convention ANRU de la Ville ne prévoyait rien sur le développement économique. Or la problématique des quartiers ne se résume pas à la question de la forme urbaine : il faut du développement économique et de l'emploi ! Les élus n'ont pas cette culture du développement global, de la compétitivité. Il faut la construire. »

Expliciter une stratégie

Pour l'aider à développer sa stratégie de développement économique, Marion Unal « recrute » des étudiants de Paris 1. Ceux-ci réalisent l'étude intitulée *Pour une dynamique entrepreneuriale à Bondy : freins, potentiels et pistes pour l'avenir*, qui lui servira de support à la présentation de sa stratégie, notamment auprès des élus. En parallèle, elle entraîne aussi avec elle le service économique de la Ville et, petit à petit, réussit à dégager dans le projet de rénovation urbaine des lignes budgétaires dédiées au développement économique lui permettant de mettre en place une stratégie endogène et exogène, se ramifiant dans plusieurs directions. « L'économie sociale et solidaire fait évidemment partie de cette stratégie, mais elle n'en est qu'un versant », précise-t-elle.

Pour développer ce « versant », elle a fait de la clause d'insertion, insérée dans tous les marchés publics, un outil privilégié qu'elle défend bec et ongles. Elle veille très scrupuleusement à l'exécution des clauses et préconise de valoriser les entreprises qui la mettent en œuvre de manière exemplaire. Par ailleurs, « comme tout le monde n'est pas fait pour être salarié », sa stratégie vise aussi le développement du microcrédit. « Pour que les gens connaissent ces outils, il faut aller là où ils vivent et s'adresser à eux en abandonnant notre jargon technique. Avec des dizaines de nationalités qui se côtoient, les zones urbaines sensibles sont les avant-postes de la mondialisation. Notre stratégie doit en tenir compte. Nous avons par exemple installé sur le marché une permanence de l'ADIE, la structure qui propose le microcrédit (voir p. 16). » La Ville a également développé une Adam (voir p. 16). L'association de détection des micro-entrepreneurs qui emploie deux salariés et aide une cinquantaine de micro-entrepreneurs va s'installer dans la future maison des services publics et de la jeunesse au cœur des quartiers.

Pour le pendant exogène de sa stratégie de développement économique, Marion Unal a actionné le levier de l'innovation, du marketing, « alors qu'on n'utilisait pas ces mots ici », dit-elle. Elle met les acteurs en réseau, a créé 5 000 m² d'hôtel d'entreprises, ou lance la création d'un incubateur de projets innovants. « C'est le premier du département, il devrait être créé avant la fin de l'année 2011 et il aura une thématique ESS », conclut celle qui se décrit comme une « monomaniacque de l'insertion ».

« *L'économie sociale et solidaire, recentrée sur l'insertion par l'activité économique et le cadre d'entrepreneuriat coopératif, est désormais intégrée dans nos compétences* », observe Marc Frchet, directeur de la promotion et de l'animation économique du territoire. A l'origine de cette intégration en avril 2010 : une volonté politique forte et un élu qui a porté la démarche de façon active et militante. L'objectif est une mise en œuvre transversale d'un développement économique et solidaire dans tous les projets.

« *Pour créer du développement économique, il faut s'appuyer sur une multitude d'interlocuteurs dont les discours ne sont pas forcément mis en synergie. D'où la nécessité de coordonner les différents métiers, secteurs, partenaires...* », explique Marc Frchet. Pour simplifier les démarches et mieux faire partager les objectifs en les rendant lisibles et attractifs, les directions du développement économique et de l'emploi travaillent à élaborer une offre globale de services. Elle s'appuie sur des partenariats nouveaux ou renforcés avec des entreprises, des acteurs de l'emploi, de l'économie sociale et solidaire et, à terme, avec les porteurs de projet sous la forme d'un contrat de réussite.

Cinq axes de travail

En juin 2010, cinq grands axes de travail ont été définis pour développer l'économie sociale et solidaire :

- la promotion par la sensibilisation avec des formations ou de la valorisation ;
- le soutien à la création et à la transmission d'activité ;
- les financements (pour la démarche ESS et pour les projets) ;
- la création d'une monnaie complémentaire ;
- un projet de Ressourcerie (qui a évolué depuis).

Ces axes sont complémentaires des objectifs de développement de l'insertion par l'activité économique (IAE) déjà intégrés dans les démarches du développement économique et de l'emploi à travers le Pacte régional francilien pour l'Emploi, la Formation et le Développement Économique dont l'agglomération est signataire depuis juin 2009.

« *Intégrer l'économie sociale et solidaire au cœur du développement économique a permis de renforcer la volonté d'exploiter les potentiels économiques locaux sous cette forme d'activité, ou encore de renforcer la chaîne de création d'activité avec la mise en place par exemple d'une coopérative d'activité et d'emploi* », met en avant Marc Frchet. En parallèle, une démarche de promotion de l'entrepreneuriat coopératif, notamment dans le cadre de la reprise d'activité par les salariés/apprentis, a été engagée. Elle a également permis un rapprochement avec le dispositif local d'accompagnement et avec les structures spécialisées de soutien à l'IAE/ESS.

La collectivité vise la mise en œuvre transversale d'un développement économique et solidaire reposant sur des notions et pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), et combiné aux outils législatifs (ZFU, travail adapté, Grenelle,...). Pour cela, elle met en place deux volets opérationnels et structurants en « front office » : une logique de parcours de réussite, notamment pour la création d'activité (projet de Réussite Citoyenne), et une logique de « guichet unique », notamment en direction des entreprises (projet MIRE : Mission Relation-Entreprises).



Le marché aux épices de Pointe-à-Pitre

Taux de chômage moyen de 30 % avec des pics à 50 % sur certains quartiers, et un fort dépeuplement (nombre d'habitants passé de 26 000 à 17 500) : « *Le territoire de Pointe-à-Pitre part de très loin, les problèmes y sont importants, et les trois communes qui forment le bassin de population étaient totalement désolidarisées, voire en concurrence* », résume Ghislain Lueza, directeur général du cabinet CODE. « *Heureusement, les choses évoluent concrètement. Deux communes se sont notamment associées dans une intercommunalité.* »

La volonté forte du maire de Pointe-à-Pitre a également permis en 1996 la création d'une ZFU de 50 ha sur un territoire de 266 ha. « *Pour éviter les distorsions de concurrence, le maire voulait que tout le territoire soit classé en ZFU. Après 3 ans de démarches incessantes, il a obtenu une extension de la ZFU en 2006* », précise Suzelle Huteau-Boc, responsable du service de développement économique de la ville de Pointe-à-Pitre. Aujourd'hui, presque tout le territoire est couvert par un dispositif (OPAH-RU, rénovation urbaine, ZRU, ZFU,...).



Une ZFU pour rentrer dans le droit commun

La ZFU vise notamment à faciliter le recrutement des demandeurs d'emploi habitant le territoire. « *Le problème, c'est que beaucoup d'emplois sont issus de l'économie "de la bricole". Par exemple, un tiers seulement des 1 500 marchands ambulants recensés sont dans le droit commun. Beaucoup de marchands ambulants ne veulent pas rentrer dans le système. Il existe un taux d'illettrisme important* », explique Suzelle Huteau-Boc. La ZFU et ses exonérations forment un moyen de les motiver à rentrer dans la légalité.

Les entreprises de la ZFU sont en effet exonérées de taxe professionnelle (TP), de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB), d'impôt sur les bénéfices (impôt sur les sociétés, sur le revenu), de cotisations sociales patronales de sécurité sociale (assurances sociales, allocations familiales, accidents du travail), de cotisations au titre du fonds national d'aide au logement et de versement transport et enfin de cotisations sociales personnelles (maladie, maternité).

Ces exonérations ont permis le maintien des entreprises existantes et la création de 246 nouvelles. Exemple de création d'activités : les 40 acteurs économiques du marché central, dit « marché aux épices », qui bénéficient des exonérations depuis 2007. Dans le cadre de la ZFU, la Ville offre aussi un accompagnement des demandeurs d'emploi en travaillant avec les associations d'insertion, les services publics de l'emploi, les entreprises d'insertion et agences d'intérim. Elle a également créé une bourse de locaux commerciaux et prépare l'après ZFU.

POUR POURSUIVRE LA RÉFLEXION, QUELQUES ÉLÉMENTS CLÉS

I L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, ÉCONOMIE NOUVELLE OU ÉCONOMIE RÉELLE ?

L'économie sociale et solidaire est une histoire ancienne, née des mouvements philanthropiques, mais une histoire qui évolue dans son fonctionnement interne et auprès de son public. C'est une économie qui « compte » (10% des salariés, 10% du PIB).

SES PRINCIPES :

L'argent responsable, un investissement social responsable et « un homme, une voix ».

SON HISTOIRE :

Le résultat des effets de la crise des années 80 couplé à l'engagement de « militants ». Un mouvement qui s'appuie sur le capital social, qui prend à sa charge « le risque économique, le risque social » et qui s'appuie sur le développement du territoire.

SON ÉVOLUTION :

L'hybridation de l'économie sociale et solidaire et du développement durable ; la fin de « l'entre soi » ; l'émergence et le développement de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE).

II LES ACTIVITÉS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Vues au travers du prisme des expériences des témoins de la journée : épicerie solidaire, régie de quartier, collectivité locale, agence de développement.

SATISFAIRE LES BESOINS PRIMAIRES POUR TRAVAILLER SUR L'ESTIME DE SOI

Par exemple, l'épicerie solidaire est un commerce « ordinaire ». Un lieu de reconnaissance, un lieu d'altérité qui permet d'agir sur le « tonus biographique » (sortir de l'assistanat, faire rebondir).

RENDRE L'HABITANT ACTEUR DU PROJET

L'habitant doit être placé au cœur du dispositif. Pour les régies de quartier, l'habitant participe au conseil d'administration (collège habitants), est acteur du projet (participation à la décision), effectue sa réalisation (insertion) et est bénéficiaire de sa mise en œuvre (sur son quartier, qualité du travail rendu) tout en étant médiateur, animateur des relations sociales.

CONSTRUIRE UN PROJET DÉMOCRATIQUE « LOCAL » D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Ce projet doit être porté par des valeurs et des principes, construit sur une vision globale du développement du territoire (économique, urbain, social, environnemental). Il doit territorialiser les fonctions clés du développement économique et de l'emploi (des transports à la gestion des espaces publics), tout en assurant la promotion des entreprises « solidaires », sans oublier le public des « bénéficiaires de l'emploi » (réussite citoyenne).

[SYNTHÈSE DE CHANTAL TALLAND, DIRECTRICE DES ECOLES DE LA RÉNOVATION URBAINE ET DE LA GESTION DES QUARTIERS]

III POUR DÉVELOPPER L'ESS SUR LES QUARTIERS

INNOVER, GÉRER LA COMPLEXITÉ

Pour innover, il s'agit de mettre en œuvre un partenariat institutionnel (confiance, partage), de bien utiliser les procédures institutionnelles (ZFU) (évaluer, se projeter), de développer une relation de proximité auprès des entreprises, auprès des demandeurs d'emploi et de dépasser les normes, savoir les adapter par rapport aux réalités locales (« En Guadeloupe, on crée beaucoup mais pas toujours dans les normes. »)

Pour gérer la complexité, il faut construire une vision stratégique, ouvrir nos modes de raisonnement, inscrire le développement économique comme un processus complémentaire à la transformation des quartiers, au projet de rénovation urbaine (« La transformation des quartiers n'est pas qu'une question de forme urbaine. »)

S'INSÉRER DANS LA CULTURE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET DÉVELOPPER DES STRATÉGIES ENDOGENES ET EXOGENES

Par une stratégie de ramification : mettre en œuvre des clauses d'insertion dans tous les marchés publics, simplifier l'accès aux différentes aides à la création d'entreprise, comme le microcrédit, détecter et soutenir les entrepreneurs.

Par une stratégie de marketing et d'innovation : pour une transformation durable des quartiers, il est nécessaire de réintroduire de la fonction économique, de construire une stratégie à long terme et de mettre en valeur les potentialités du territoire : ce sont les hommes qui font le développement !

Il s'agit d'ouvrir les modes de raisonnement, de promouvoir, de fédérer les innovations, de ne pas être trop institutionnel, de mutualiser les moyens et, enfin, de valoriser le travail des entrepreneurs et leurs bonnes pratiques.

RENDRE LES HABITANTS ACTEURS ÉCONOMIQUES ET LES RECONNAÎTRE COMME TELS :

S'appuyer sur les potentialités « humaines » présentes dans les quartiers, faire reconnaître ces potentialités auprès de tous les partenaires, modifier « les cadres réglementaires » pour l'accueil des publics atypiques.

Faire de l'économie, toujours de l'économie, avec une valeur ajoutée : l'humain. Demander la mise en œuvre de nouvelles pratiques, construites sur l'innovation.

Dans les quartiers, l'économie sociale et solidaire offre une troisième voie, un nouveau maillage social, un développement de solidarité territoriale, construit sur l'autonomisation et sur les potentialités des habitants des quartiers.

SE DOCUMENTER

1. Pour s'y retrouver dans le maquis de l'économie sociale et solidaire

- ▶ Le site DPH (dialogues, propositions, histoires pour une citoyenneté mondiale) <http://www.d-p-h.info/>, propose de classer les différents acteurs.

2. Pour en savoir plus sur les initiatives « qui fonctionnent »

Les épiceries solidaires

- ▶ un site : <http://www.epiceries-solidaires.org>
- ▶ un ouvrage :
Le manuel de cuisine populaire, « qui n'est pas un livre de recettes », donne les bases de la cuisine de façon simple et ludique.
http://www.epiceries-solidaires.org/manuel_de_cuisine_populaire.shtml

Les régies de quartier

- ▶ un site : <http://www.cnlrq.org>

L'agence pour le développement de l'économie locale

- ▶ un site : <http://www.adel.asso.fr/>
- ▶ un ouvrage :
Femmes, économie et développement - de la résistance à la justice sociale, coordonné par Isabelle Guérin, Madeleine Hersent et Laurent Fraisse, ERES IRD 2011.

3. Pour en savoir plus sur les « leviers » des collectivités

Les structures utilisées par la ville de Bondy :

- ▶ L'Adie, association française qui aide des personnes exclues du marché du travail et du système bancaire classique à créer leur propre emploi.
www.adie.org
- ▶ Les Adam (associations de détection et d'accompagnement des micro-entrepreneurs)
http://france.planetfinancegroup.org/FR/entreprendre_banlieue.php

Les actions menées par la communauté d'agglomération des lacs de l'Essonne :

- ▶ (forum de la réussite citoyenne, programme In'Europe, ...) : www.leslacsdelessonne.fr

La ZFU de Pointe-à-Pître

- ▶ <http://www.ville-pointeapitre.fr>

Les cahiers des rendez-vous du développement économique urbain sont une édition des Ecoles de la Rénovation Urbaine et de la Gestion des Quartiers.

Directrice de la publication : Chantal Talland – Conception et réalisation : Sous Tous les Angles – Crédits iconographiques : service économique ville de Pointe-à-Pitre – Maurice Partouche, ville de Bondy – ANDES – Lionel Bonnaventure – Menu Fretin – Tirage : 500 ex. Juin 2011. Imprimé sur papier recyclé par l'imprimerie Impression Directe (Roubaix).

Déjà paru :





WWW.ECOLEDELARENNOVATIONURBAINE.COM

le lille sud | tourcoing la bourgogne | valenciennes cité Fénélon | wattrelos beaulieu | avion quartier de la république | boulogne-sur-mer chemin vert | calais
les malakoff | saint-nazaire la bouletterie | angers monplaisir | trelazé les plaines | allonnes chaoué perrières | le mans les sablons | saint-quentin le verma
rincets | nogent-sur-oise la commanderie | amiens étouvie | angoulême basseau | évreux la madeleine | cantelou cité rose | elbeuf le puchot | le havre cauc
eaux la pierre collinet | melun plateau nord | montereau surville | chanteloup-les-vignes la noë | mantes-la-jolie le val fourré | les mureaux cinq quartiers
essonnes les tarterêts | épinau-sous-sénart cinéastes | évry les pyramides | grigny la grande borne | paris porte pouchet | massy/antony le grand ens
res-sur-seine quartiers nord | bagneux les blagis | châtenay-malabry la butte rouge | colombes petit colombes | genevilliers le luth | villeneuve-la-ga
s courtillières | bondy quartier nord | clichy-sous-bois/montfermeil grand ensemble | la courneuve les 4000 | drancy cité marcel cachin | épinau-sur-sei
sevan beaudotte | stains clos saint lazare | champigny-sur-marne le bois l'abbé | créteil le mont mesly | choisy-le-roi/orly le grand ensemble | villiers le
uette | sarcelles lochères | saint-ouen-l'aumone chenevières | villiers-le-bel derrière les murs de monseigneur | nîmes valdegour | béziers la devèze | m
l'épinal la justice | toulouse empalot-la reynesie-bellefontaine-faourette-bagatelle | tarbes laubadère | la rochelle mireuil | niort clou-bouchet | poitiers be
e berthe | avignon monclar | romans la monnaie | valence le plan | grenoble teisseire | saint-étienne montreynaud | bron terraillon | givors vernes | lyon c
béry bellevue | strasbourg neuhof | colmar europe | mulhouse bourtzwiller | bégles yves farges | cenor/floirac/lormont hauts de garonne | pau oussé de
d parc | cherbourg/octeville les provinces | alençon perseigne | chenôve le mail | dijon les grésilles | chalon-sur-saône prés saint jean | brest pontanezen
tours la rabière | tours le sanitas | blois quartiers nord | orléans la source | charleville-mézières ronde couture | troyes chantereigne | epernay bernon
is de la réunion bellepierre | besançon planoise | montbéliard petite hollande | valentigney les buis | dôle les mesnils pasteur | belfort les résidences | saint



Écoles de la **rénovation** urbaine et de la **gestion** des quartiers

Ecoles de la rénovation urbaine et de la gestion des quartiers

IFMO - Bâtiment 270 - 45 avenue Victor Hugo

93 534 Aubervilliers cedex

Tel : 01 75 62 00 00

Fax : 01 48 34 62 92