

Rapport et mémoire de stage de fin d'études

**Entre ambition et réalité : les défis de  
l'intégration des politiques d'Économie Sociale  
et Solidaire au sein des collectivités territoriales**

Immersion au sein du pôle de développement économique de la  
Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire des  
Hauts-de-France

**Rédigé et soutenu par GARDEZ Coline**

Référente académique : COSSART Paula

Tuteur professionnel : DE PARMENTIER-LALLEMENT Quentin

Stage effectué du 1 mars 2023 au 31 août 2023

## *Remerciements*

Je tiens à exprimer ma sincère gratitude envers mon tuteur, Quentin De Parmentier-Lallement, pour son accompagnement exceptionnel tout au long de mon stage et durant l'élaboration de ce mémoire. Ton dévouement, tes conseils éclairés et même ton sens de l'humour ont contribué à faire de mon stage une expérience exceptionnelle, à m'immerger dans le monde de l'Économie Sociale et Solidaire et à renforcer ma confiance en moi.

J'adresse également mes remerciements chaleureux à mes collègues de travail, Rachel Debrincat, Morgane Donzel et Delphine Grilleres. Votre contribution a été essentielle, car sans vous, mon stage aurait manqué de vitalité et de richesse humaine. Vous avez su donner à cette expérience une dimension enrichissante, et je vous en suis profondément reconnaissante pour cela. Votre soutien constant, votre expertise partagée, nos échanges constructifs et votre patience ont contribué à façonner une expérience inoubliable.

Je tiens aussi à exprimer ma gratitude envers toutes les personnes que j'ai eu le privilège de rencontrer au cours de ce stage, pour leur accueil chaleureux et pour les précieuses connaissances qu'elles m'ont transmises.

Un remerciement spécial s'adresse à Margot Renoud-Lyat, mon amie, dont le soutien a été un pilier inestimable non seulement pour mon stage, mais aussi pour la réalisation de ce mémoire.

Enfin, mes remerciements s'étendent à ma directrice de master, Paula Cossart, pour son précieux soutien tout au long de ce parcours académique.

# *Table des matières*

<b>Glossaire.....</b>	<b>3</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>I. Présentation de la CRESS Hauts-de-France et de son écosystème.....</b>	<b>11</b>
A. L'histoire de la CRESS Hauts-de-France.....	11
B. La CRESS Hauts-de-France aujourd'hui.....	12
C. Les domaines d'intervention de la CRESS Hauts-de-France.....	13
D. L'équipe salariée de la CRESS Hauts-de-France.....	16
<b>II. Analyse de mon stage : réalisation d'un diagnostic et d'une nouvelle stratégie afin de renforcer les relations entre la CRESS Hauts-de-France et les collectivités locales.....</b>	<b>20</b>
A. Analyse de la commande : une étude approfondie et indispensable pour appréhender l'environnement de l'Économie Sociale et Solidaire.....	20
B. Réalisation de ma mission principale : le diagnostic.....	22
C. Réalisation de mes missions secondaires : soutien à la CRESS Hauts-de-France dans ses relations avec les collectivités et ses initiatives axées sur l'Économie Sociale et Solidaire.....	27
<b>III. Réflexion.....</b>	<b>30</b>
A. Les collectivités territoriales, un partenaire indispensable pour soutenir et développer des politiques publiques d'Économie Sociale et Solidaire.....	33
1. La création d'une Économie Sociale vers une Économie Sociale et Solidaire, une évolution au fil de l'histoire et des institutions.....	34
2. L'ESS comme pilier de proximité territoriale répondant aux défis contemporains et à l'intérêt général.....	36
3. L'engagement actif des collectivités au soutien de l'ESS : implications et tendances.....	39
B. Les freins à la mise en place de politiques ESS au sein des collectivités : entre contraintes structurelles des CRESS et limites législatives.....	42
1. La participation variable des collectivités aux politiques publiques ESS : entre contraintes budgétaires et compréhension partielle de l'ESS.....	42
2. Les faiblesses budgétaires des CRESS entravent la promotion de l'ESS au sein des collectivités.....	44
3. La loi NOTRe et la suppression de la Clause Générale de Compétence : des obstacles à l'intégration des politiques publiques ESS au sein des collectivités.....	46
C. Renforcer la coopération : recommandations pour une collaboration efficace et pérenne entre CRESS et Collectivités.....	51
1. S'approcher des collectivités en tant que CRESS : viser l'agilité.....	51
2. Sensibiliser les collectivités à l'ESS : une étape indispensable.....	52
3. Accroître la notoriété des CRESS auprès des collectivités : s'affirmer comme un acteur incontournable.....	54
4. Adopter une approche souple pour répondre aux diversités territoriales et politiques des collectivités.....	55
<b>Conclusion.....</b>	<b>57</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>60</b>

# *Glossaire*

**CRESS HdF** : Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire des Hauts-de-France

**ESS** : Économie Sociale et Solidaire

**Loi ESS** : Loi relative à l'économie sociale et solidaire

**Loi NOTRe** : Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République

**SRDEII** : Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation

**PTCE** : Pôle territorial de coopération économique

**CESER** : Conseil Économique, Social et Environnemental Régional

**IAE** : Insertion par l'Activité Économique

## Introduction

Avant d'amorcer ma recherche de stage, j'aspirais à décrocher un contrat à durée déterminée (CDD) au sein d'une collectivité territoriale, et j'ai commencé mes démarches dès le début du mois de décembre. Je savais pertinemment que ce ne serait pas aisée, étant donné que je n'avais pas encore fini ma deuxième année de master et que mon expérience professionnelle était limitée. J'ai reçu des réponses dès le mois de janvier, principalement des refus ou tout simplement aucune réponse. Toutefois, j'ai eu l'opportunité de participer à deux entretiens pour un CDD, l'un avec la Métropole Européenne de Lille (MEL) et l'autre avec la commune de Loos. Concernant la MEL, il s'agissait d'un poste de cheffe de projet en cohésion sociale et urbaine, d'une durée de six mois. Malheureusement, j'ai ressenti que l'entretien ne se déroulait pas comme je l'espérais, ce qui s'est confirmé par la suite lorsque j'ai appris que je n'avais pas été retenue pour le poste. Quant à la ville de Loos, il s'agissait d'un CDD d'un an au sein du Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), où je devais occuper un poste de coordinatrice pour le dispositif Atelier Santé Ville, ainsi que participer à des activités événementielles dans le domaine de la santé. Lors de mon premier entretien avec la ville de Loos, j'ai été confrontée à une situation exigeante où j'ai dû répondre à des questions seule dans une salle pendant 15-20 minutes. Ensuite, j'ai dû expliquer mes réponses à cinq personnes lors de l'entretien. Bien que cet échange ait été difficile et stressant, il s'est révélé très fructueux. Un mois plus tard, j'ai eu la chance d'être invitée à un entretien avec la Maire de Loos. Malheureusement, cet entretien a été très court, ne durant pas plus de dix minutes. J'ai immédiatement ressenti que la Maire recherchait quelqu'un ayant une plus grande expérience, ce qui a finalement conduit au rejet de ma candidature pour le poste.

En février, alors que la plupart de mes camarades avaient déjà trouvé un stage ou un contrat à durée déterminée, je me retrouvais encore sans solution. Face à cette situation, je décidais de me concentrer sur la recherche de stages. J'ai eu rapidement des réponses concernant des offres et j'ai été contactée pour une mission à la mairie de Lille en tant qu'assistante à l'observatoire dans le domaine de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) à Lille-Lomme-Hellemmes. L'entretien s'est bien passé et j'étais satisfaite de son déroulement. Néanmoins, après deux jours, la chargée de mission m'a contacté pour me faire part de sa décision de réduire la durée du stage de six mois à trois mois, et elle m'a expliqué qu'elle ne retenait pas ma candidature. Elle a souligné que mes compétences dépassaient les exigences du poste proposé et qu'il serait regrettable de me confier un stage de fin d'année qui ne serait pas à la hauteur de mes capacités. Elle m'a alors proposé un autre stage au sein de la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire des Hauts-de-France (CRESS HdF), où elle

avait précédemment travaillé. Je ne connaissais pas du tout cette association et je n'étais pas à la recherche d'un stage dans une association, mais plutôt dans une collectivité territoriale. Malgré mes hésitations, j'ai accepté que mon CV soit transmis à son ancien collègue, pensant qu'il serait judicieux de saisir cette opportunité. Le lendemain, j'ai eu un appel de son ancien collègue qui est chargé de mission « Appui aux Territoires » à la CRESS HdF, qui me donnait rendez-vous deux jours plus tard. L'entretien s'est déroulé dans une atmosphère agréable, et j'avais préparé plusieurs questions étant donné que je connaissais peu la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire et que je souhaitais également approfondir ma compréhension de l'Économie Sociale et Solidaire. Après plus de deux heures et demi d'échanges, j'ai ressenti un réel engouement pour ce stage. Malgré les autres propositions émanant des collectivités qui m'avaient été faites entre-temps, c'était véritablement ce stage que je souhaitais. Le lendemain matin, le chargé de mission m'a contactée pour m'annoncer qu'il souhaitait me prendre en tant que stagiaire à la CRESS HdF. J'ai immédiatement accepté avec enthousiasme.

*Quelles ont été les éléments qui ont orienté mon choix d'effectuer un stage au sein d'une association ?* Après avoir passé le concours d'attaché territorial en novembre 2022 et n'ayant pas réussi à trouver de CDD en collectivité, cette situation m'a amenée à réfléchir et à ressentir le besoin d'explorer de nouveaux horizons tout en maintenant un lien avec les collectivités et le territoire. C'est grâce à l'offre de stage qui m'a été proposée à la CRESS HdF que j'ai pris conscience de cette opportunité. Je réfléchissais sérieusement à mon avenir professionnel et j'ai pris conscience qu'un stage m'offrait une opportunité idéale pour faire des découvertes, une occasion qui pourrait s'avérer moins accessible à mesure que ma carrière avancerait. La mission proposée au sein de la CRESS HdF se présentait comme extrêmement intéressante et enrichissante. J'étais convaincue que cette expérience serait riche en apprentissages et en défis. Pendant l'entretien, j'ai pu percevoir une communication fluide et une complicité naissante avec mon tuteur, éléments indispensables pour travailler de manière efficace et épanouissante. J'ai opté pour ce stage afin d'explorer de nouveaux horizons et de m'engager également dans le milieu associatif. Plus précisément, mon objectif était d'approfondir ma compréhension du secteur associatif en explorant son rôle sur le territoire et les défis auxquels il est confronté, notamment dans ses relations avec les collectivités locales. Consciente de mes connaissances en matière de collectivités territoriales, j'ai perçu cet aspect comme un avantage. Lors de mes échanges avec mon tuteur, j'ai pu constater que la plupart de mes collègues n'avaient pas de formation spécifique axée sur les

territoires ou les collectivités. En effet, la majorité d'entre eux étaient issus de la formation « Action Publique Institutions Économie Sociale et Solidaire » (APIESS) dispensée à Lille où ils avaient travaillé précédemment dans le domaine de l'ESS. Très peu de mes collègues avaient une vision claire des collectivités, de leurs compétences et du fonctionnement du système territorial.

De même, j'étais consciente que ce stage me donnerait une véritable mission à accomplir, ce qui rendrait mon travail enrichissant tant sur le plan professionnel que personnel. Cette expérience me permettrait d'avoir un impact sur le territoire tout en maintenant des liens avec les collectivités territoriales. Je souhaitais développer ma capacité d'adaptation et ma polyvalence, car les associations doivent souvent faire face à des ressources limitées, ce qui nécessite d'assumer différents rôles et responsabilités. J'espérais que ce stage contribuerait à améliorer ma gestion du stress et à renforcer ma confiance en moi. Travailler en équipe était également un objectif important pour moi, car cela me permettrait de développer mes compétences en matière de travail collaboratif, de communication interpersonnelle, de résolution de problèmes collectifs et de prise de décisions concertées. Je souhaitais occuper un poste avec des responsabilités qui me permettrait d'être force de propositions et de contribuer activement aux activités de l'organisation. J'ai donc compris que travailler au sein d'une association, en particulier au sein d'une petite équipe couvrant l'ensemble de la région Hauts-de-France, me permettrait d'acquérir une multitude de compétences, puisque dans ce contexte, une collaboration étroite entre les membres de l'équipe est essentielle et chacun doit être polyvalent, prêt à s'impliquer dans différents domaines. Dans ce sens, mon expérience de stage s'est avérée être en parfaite adéquation avec mes attentes initiales.

Par ailleurs, j'espérais que mes années d'études supérieures me permettraient de mettre en pratique les connaissances théoriques que j'avais acquises lors de mes années en classe préparatoire littéraire, en licence de science politique et lors de mon master spécialisé en science politique axé sur les métiers de l'action territoriale. Je souhaitais mettre à profit et renforcer mes connaissances en matière de gestion de projets, de compréhension des enjeux politiques et institutionnels, ainsi qu'en rédaction de rapports, d'analyses, de comptes rendus, de relevés de conclusions de réunions et de synthèses. Par conséquent, j'ai choisi de m'orienter vers une expérience professionnelle concrète, afin d'acquérir de nouvelles compétences pratiques et complémentaires à mes connaissances théoriques. Mon but était de bénéficier d'une expérience pratico-pratique au sein d'un environnement professionnel. À cet égard, j'ai pu constater que les missions qui m'ont été confiées par mon tuteur au sein de la CRESS HdF présentaient une certaine souplesse et un manque de précision, révélant ainsi un réel besoin au

sein de l'association. Mon intention était donc d'approfondir mes connaissances sur l'ESS, en explorant son contexte et son impact sur le territoire.

Ce stage s'inscrit donc pleinement dans ma carrière et mon projet professionnel, car il est lié aux territoires, aux institutions publiques et à l'intérêt général. L'ESS est un sujet passionnant qui a su développer à la fois mes aspirations personnelles et professionnelles.

*Quelle est l'essence et la fonction des Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS)?* Les CRESS sont présentes dans toutes les régions de la France métropolitaine, y compris dans les territoires d'outre-mer tels que la Réunion, la Martinique, la Guadeloupe et Mayotte. Structurées sous forme d'associations, elles se distinguent des chambres consulaires telles que les chambres de commerce et de l'industrie, les chambres de métiers et de l'artisanat. Leur mission principale est de promouvoir, développer et représenter l'ESS au niveau régional. Les CRESS regroupent différentes entités telles que des associations, des coopératives, des mutuelles, des sociétés commerciales d'utilité sociale, des groupements de syndicats d'employeurs de l'ESS, ainsi que des réseaux et plateformes d'acteurs locaux. Le réseau des CRESS est structuré nationalement par ESS France, facilitant ainsi leur coordination et contribuant à une meilleure reconnaissance de leurs actions à l'échelle nationale. Chaque CRESS suit un parcours spécifique en s'adaptant aux spécificités régionales.

*Quelles sont les composantes caractéristiques de l'écosystème entourant la CRESS HDF ?* La CRESS Hauts-de-France, en tant qu'association à but non lucratif régie par la loi 1901, est gouvernée par un bureau et un conseil d'administration. Le bureau est composé de la présidente Peggy ROBERT représentante légale de l'association, de deux vice-présidents Jean-Michel BONDU et Pierre THOMAS, d'un trésorier Hugues DENIELE qui est responsable de la gestion transparente des comptes, et d'un trésorier adjoint Marc GOUJARD. Laurence ZADERATZKY est secrétaire chargée des formalités administratives de l'association. Le bureau compte également des membres de l'association, qui sont adhérents et font partie du conseil d'administration. La gouvernance inclut également 78 adhérents répartis en 7 collèges : coopératives, mutualités, associations, entreprises sociales, fondations ESS, groupements d'employeurs et organisations ESS (en 2022). Une équipe de salariés réalise les missions confiées, en s'appuyant sur les compétences des adhérents. La CRESS HdF bénéficie de subventions de l'État et de la région Hauts-de-France et également



de conventions signées avec les acteurs de l'ESS, les membres adhérents de la CRESS et les collectivités. Elles disposent d'une équipe permanente de salariés, dont les effectifs peuvent varier d'une région à l'autre en raison des subventions, ce qui influe sur le développement de leurs activités et missions.

Mon lieu de travail est situé à Lille, au siège social, tandis que le pôle administratif est basé à Amiens. Le nombre de salariés est plus élevé à Lille qu'à Amiens en raison des difficultés de recrutement dans cette dernière ville. Notre équipe est relativement petite, comptant environ 15 personnes, et nous disposons de ressources financières limitées. Pour réduire les dettes, la CRESS Hdf a pris la décision de mutualiser les locaux avec différentes associations. Parmi celles-ci se trouvent le mouvement associatif des Hauts-de-France (LMA Hdf), l'Observatoire Régionale de la Vie Associative des Hauts-de-France (l'ORVA Hdf), l'Union Départementale des associations familiales du Nord (UDAF 59), le Réseau d'Entraide, de Solidarité et de Partage dans l'Intérêt et le Respect de l'Enfant (RESPIRE), ainsi que l'association Lire et faire lire (Lille).

*Dans quel contexte la réalisation de mon de mon stage trouve-t-elle son ancrage ?* Lors de mon entretien avec mon tuteur, j'ai appris que la CRESS Hauts-de-France était confrontée à des difficultés pour établir des liens et collaborer avec les collectivités territoriales, malgré l'intérêt de la Région Hauts-de-France et des services de l'État pour le développement de politiques publiques en faveur de l'ESS au niveau local. La mise en œuvre d'un projet stratégique 2022-2025 axé sur le maillage territorial et le développement local par la CRESS Hdf, certaines zones blanches persistent, en particulier dans les milieux ruraux et sur l'ancien territoire de Picardie. Mon tuteur m'a expliqué qu'il consacrait 50% de son temps aux collectivités territoriales et 50% au pôle territorial de développement économique (PTCE). Il était seul responsable de la gestion des 5 départements de la région, ce qui représentait une lourde charge de travail. De plus, la collaboration entre les salariés de la CRESS semblait être assez cloisonnée, ce qui pouvait nuire à une approche plus transversale et à une meilleure synergie, notamment dans le pôle de développement économique. Ainsi, pendant mon stage, mon rôle était de comprendre les raisons de ces difficultés et de proposer des solutions pour améliorer la situation, en mettant l'accent sur le développement de meilleures collaborations avec les collectivités et en favorisant une approche plus collaborative au sein de l'équipe, notamment dans le pôle de développement économique.

Ce rapport s'ouvrira en exposant en détail l'association de la CRESS Hauts-de-France, en abordant son historique, ses activités actuelles, ses domaines d'intervention et en présentant l'équipe salariée qui la compose (Partie I). Ensuite, une analyse approfondie de mes missions principales et secondaires sera entreprise, notamment en mettant en lumière la réalisation d'un diagnostic ainsi que l'élaboration d'une stratégie pour renforcer la collaboration avec les collectivités (Partie II). Enfin, cette étude abordera une réflexion suscitée par mes missions au cours de ce stage. En vertu de la loi ESS du 31 juillet 2014, qui confère aux Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire le devoir d'assurer « la représentation auprès des pouvoirs publics des intérêts de l'économie sociale et solidaire » ainsi que la responsabilité du « développement et l'animation de la coopération internationale des collectivités concernées en matière d'économie sociale et solidaire » (loi ESS 2014), se pose la question troublante : pourquoi les politiques d'économie sociale et solidaire sont-elles si peu présentes, voire absentes, au sein des collectivités territoriales ? Cette interrogation vise à appréhender la montée en puissance progressive de l'ESS au sein des institutions tout en sondant les raisons pour lesquelles certaines collectivités ont opté pour la mise en place de politiques publiques en lien avec l'ESS, tandis que d'autres ont fait un choix différent. Dans cette perspective, des recommandations seront également formulées dans le cadre de cette argumentation, dans le but d'apporter des pistes pour améliorer les méthodes de collaboration entre les CRESS et les collectivités (Partie III).

# I. Présentation de la CRESS Hauts-de-France et de son écosystème

## A. L'histoire de la CRESS Hauts-de-France

Dans les années 80, les CRESS n'existaient pas encore. À cette époque, la région Nord-Pas-de-Calais comptait un mouvement volontaire de réseaux d'associations, de mutuelles et de coopératives regroupés sous l'appellation de Groupement Régional de la Coopération, de la Mutualité et des Associations (GRCMA). En l'an 2000, ces structures ont évolué pour devenir des Chambres régionales de l'Économie Solidaire (CRES), et plus tard, vers l'année 2010, elles ont adopté la dénomination de Chambres régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS). Ce changement de nom a été initié par les membres actifs du GRCMA, qui souhaitaient obtenir une reconnaissance similaire aux chambres consulaires en termes d'impact et de contribution sociale apportée par l'économie sociale. Bien que les CRES n'aient pas été officiellement reconnues comme chambres consulaires en raison du contexte institutionnel de l'époque, elles ont progressivement acquis une reconnaissance plus affirmée de la part de l'État et des conseils régionaux, notamment grâce à une meilleure visibilité de l'ESS et à l'intérêt croissant porté au développement de l'emploi dans ce secteur.

Entre les années 2000 et 2010, de nouvelles associations liées à l'ESS ont émergé, ce qui a permis aux CRES de s'ouvrir progressivement à l'économie sociale et de se transformer en CRESS. Ce processus a été principalement motivé par les acteurs eux-mêmes, plutôt que par une injonction de l'État ou des institutions, reflétant ainsi l'ADN de l'ESS. En 2010, les CRESS ont commencé à coordonner des dispositifs et des missions communes tels que le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA), l'observatoire de l'ESS et des programmes européens. Elles ont ainsi obtenu une reconnaissance tant des régions que de l'État.

Suite à la loi ESS du 31 juillet 2014, les CRESS régionales sont reconnues par cette loi et le réseau national des CRESS a été regroupé sous la bannière d'ESS France. L'introduction d'un double « S » dans la dénomination des CRESS a permis de renforcer le lien avec le secteur social et solidaire, favorisant ainsi une plus grande cohésion et collaboration entre ces domaines essentiels.

En outre, la loi relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales, et modifiant le calendrier électoral a été adoptée le 17 décembre 2014. Avant son entrée en vigueur le 1er janvier 2016, les anciennes régions Nord-Pas-de-Calais et Picardie ont décidé de préparer leur fusion. Les instances dirigeantes des deux CRESS, ainsi

que les têtes de réseaux en général, ont entamé des échanges pour mieux appréhender leur interconnaissance dans le contexte des évolutions régionales. En vue de cette fusion, les présidents des deux CRESS se sont rencontrés, suivis par les bureaux, pour élaborer une feuille de route harmonisée avec celle de la nouvelle région Hauts-de-France. Les équipes salariées se sont également réunies six mois avant la fusion, en juillet 2015, dans le but de mieux se connaître et de renforcer la dimension humaine. Les deux conseils d'administration des anciennes régions ont travaillé sur un format pour désigner le directeur de la CRESS Hdf, en tenant compte, entre autres, du budget et de la trésorerie des deux CRESS. Le processus de fusion a été favorisé par des circonstances propices. Le président de la CRESS Nord-Pas-de-Calais souhaitait se retirer ainsi que le directeur de la CRESS Nord-Pas-de-Calais, laissant ainsi la place aux représentants de l'ex-CRESS Picardie pour occuper des postes au sein de la nouvelle CRESS Hauts-de-France. En raison de l'origine géographique distincte des salarié.es et des adhérent.es de chaque antenne, les deux structures ont été maintenues après la fusion pour répondre aux spécificités territoriales respectives (Lille et Amiens).

## ***B. La CRESS Hauts-de-France aujourd'hui***

Actuellement, grâce à la loi ESS du 31 juillet 2014, les CRESS disposent de compétences bien définies. Leurs missions principales sont de promouvoir, développer et représenter l'ESS sur les territoires. Selon l'article 6 de cette loi, les CRESS ont six grandes missions :

- « La représentation auprès des pouvoirs publics des intérêts de l'économie sociale et solidaire » (article 6) : Les CRESS jouent un rôle essentiel en tant que porte-parole, plaidant en faveur des structures de l'ESS auprès des autorités et des instances publiques. Elles s'efforcent de faire entendre la voix de ce secteur et de favoriser la prise en compte de ses spécificités dans les politiques publiques.
- « L'appui à la création, au développement et au maintien des entreprises » (article 6) : Les CRESS soutiennent la mise en place d'un réseau solide pour l'ESS. Elles encouragent la création de nouvelles entreprises solidaires, soutiennent le développement des structures existantes et veillent à leur pérennité.
- « La contribution à la collecte, à l'exploitation et à la mise à disposition des données économiques et sociales relatives aux entreprises de l'économie sociale et solidaire » (article 6) : Les CRESS jouent un rôle crucial dans la collecte et l'analyse des données

économiques et sociales liées à l'ESS. Elles fournissent ainsi des informations essentielles pour évaluer l'impact et la contribution de ce secteur à l'économie et à la société.

- « L'information des entreprises sur la dimension européenne de l'économie sociale et solidaire et l'appui à l'établissement de liens avec les entreprises du secteur établies dans les autres Etats membres de l'Union européenne » (article 6) : Les CRESS sensibilisent les entreprises de l'ESS à l'importance de la dimension européenne dans leurs activités. Elles facilitent les échanges et les collaborations avec des entreprises situées dans d'autres pays de l'Union européenne, encourageant ainsi les partenariats internationaux au sein du secteur de l'ESS.
- Enfin les CRESS animent « dans les collectivités régies par l'article 73 de la Constitution, le développement et l'animation de la coopération internationale des collectivités concernées en matière d'économie sociale et solidaire » (article 6).

En résumé, les CRESS sont des acteurs clés dans la promotion et le développement de l'ESS, en agissant comme représentants, facilitateurs et coordinateurs sur les territoires, tout en contribuant à renforcer l'impact positif de ce secteur sur la société dans son ensemble.

Par ailleurs, actuellement, au sein de la région Hauts-de-France, une tête de réseau très influente couvre toute la région. Cette association s'appelle l'Acteur pour l'Économie Solidaire (APES). Bien qu'elle ne se concentre pas spécifiquement sur l'économie sociale, elle demeure une association militante et adhère à la CRESS. Créée en 2000, l'APES a pour vocation de rassembler tous les acteurs de l'économie solidaire de la région, en offrant un espace de débats, d'échanges, de coopération et d'élaboration de propositions d'actions. Les actions de l'APES s'articulent principalement autour de trois axes : promouvoir l'économie solidaire au sein des instances et des débats publics, soutenir l'émergence, la pérennisation et le développement d'initiatives solidaires, et investir dans la recherche et le développement en économie solidaire. Ainsi, cette association est une spécificité régionale des Hauts-de-France en raison de ses actions parallèles à la CRESS HdF. Néanmoins, il convient de noter que la CRESS HdF possède un statut institutionnel assorti de compétences régaliennes établies par la loi du 31 juillet 2014, ce qui n'est pas le cas pour l'APES.

### *C. Les domaines d'intervention de la CRESS Hauts-de-France*

Les CRESS sont officiellement reconnues et définies par la loi ESS du 31 juillet 2014. Cependant, elles conservent la possibilité de s'adapter aux particularités territoriales, ce qui peut se traduire par des dispositifs et des actions différents d'une région à l'autre. Dans le cadre de mon rapport, je souhaite mettre en avant les actions phares de la CRESS Hauts-de-France.

- **L'observatoire de la CRESS HdF** : a pour mission de collecter, exploiter et diffuser des données économiques et sociales relatives aux structures et aux entreprises de l'ESS dans la région. L'équipe réalise une veille active, analyse les informations et produit également des sujets sur des thématiques clés telles que la transition écologique, l'égalité femmes-hommes et les quartiers politiques de la Ville. Cette mission vise à sensibiliser et valoriser l'ESS dans la région.
- **Le réseau Tremplin** : créé fin 2017 en Hauts-de-France, regroupe de nombreux acteurs qui soutiennent, accompagnent et financent les projets et structures de l'ESS dans la région. Les membres du Réseau Tremplin offrent leur appui à tous les porteurs de projets et structures de l'ESS, indépendamment de leur nature, motivation, ambition, statut juridique, stade de développement ou potentiels. Ce réseau est constitué d'organisations régionales ou locales, généralistes ou spécialisées, qui partagent des missions communes d'accueil, d'orientation, d'accompagnement, de financement et de suivi des porteurs de projets ESS. Ces acteurs sont impliqués dans l'orientation, l'accompagnement, la formation et/ou le financement des projets ou structures de l'ESS. Ce réseau est une spécificité régionale animée par la CRESS HdF.
- **L'action Busin'ESS** : a pour objectif de créer des espaces de mise en réseau, d'inspiration et de partage d'outils gratuits dans toute la région. Les principales visées de cette action sont de favoriser les échanges et les collaborations entre les structures de l'ESS, les entreprises du secteur privé et/ou les structures publiques (collectivités) dans un même territoire ou filière spécifique. De plus, elle vise à identifier de nouvelles activités à développer et/ou à diffuser au sein des structures de l'ESS, à renforcer leurs compétences grâce à des outils et à promouvoir l'activité ainsi que l'offre marchande (biens et services) des structures de l'ESS. Dans le cadre de « Busin'ESS », divers types d'événements sont organisés, tels que les Clubs Busin'ESS

#Filière, qui abordent des thématiques spécifiques comme les déchets d'équipement électriques et électroniques (D3E) et la mobilité. Les Clubs Busin'ESS #AchatsResponsables sont également proposés sous la forme de rendez-vous d'affaires, permettant ainsi des rencontres ciblées pour favoriser des collaborations responsables.

- **Les clubs Collectivité'ESS** : fournissent un espace aux agents et aux élus de la région, principalement ceux des EPCI. Ces clubs gratuits, ont pour vocation de faciliter les rencontres, encourager les échanges et promouvoir la coopération entre les agents et les élus, qu'ils soient spécialistes de l'ESS ou non. Ils permettent aux agents d'accéder à des bonnes pratiques, des ressources et des outils qui contribuent au développement de l'ESS sur les territoires. De plus, ces clubs ont pour objectif de sensibiliser, informer et former les agents, ainsi que de les inciter à soutenir le développement de politiques publiques locales en faveur de l'ESS, en encourageant la mise en œuvre d'actions concrètes au sein des collectivités et des groupements de collectivités.
- **Animation des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)** : Un PTCE est une forme d'organisation collaborative qui réunit différentes structures de l'ESS, des entreprises, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation et des collectivités, ainsi que toute autre personne physique ou morale. L'objectif principal du PTCE est de travailler ensemble pour développer l'économie locale de manière solidaire et durable. Au cœur du PTCE se trouve l'idée que ces différentes entités collaborent et partagent leurs ressources, compétences et connaissances pour créer des projets économiques et sociaux bénéfiques pour leur territoire. Ces projets peuvent prendre différentes formes, tels que des initiatives de création d'emplois, des actions en faveur de l'environnement, des projets culturels ou des initiatives pour favoriser l'inclusion sociale. La CRESS Hauts-de-France joue un rôle actif en animant la Cellule Régionale d'Animation (CRA) des PTCE sur le territoire, en collaboration avec divers partenaires tels que la Région Hauts-de-France, l'Institut Godin, l'Acteur Pour une Economie Solidaire (APES), l'Inter Réseaux de l'Insertion par l'Activité Economique en Hauts-de-France (IRIAE), le secrétariat général pour les Affaires régionales des Hauts-de-France (SGAR) et la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS). Ensemble, ils visent à favoriser l'émergence et la création de

nouveaux PTCE dans la région, tout en accompagnant et soutenant ceux qui existent déjà.

- **Le Mois et le Prix de l'ESS** : Le Mois de l'Économie Sociale et Solidaire est une initiative portée par ESS France et coordonnée par les CRESS régionales. Tout au long du mois de novembre, cet événement vise à faire découvrir et promouvoir l'ESS, en sensibilisant le public à cette forme d'économie et à son impact sur la société en pleine transition. L'objectif principal de ce mois est d'accroître la visibilité de l'ESS auprès des acteurs, des partenaires, des institutions et du grand public, en organisant diverses manifestations telles que des portes ouvertes, des conférences et des forums. La CRESS Hauts-de-France joue un rôle actif dans cette animation et organise également le Prix de l'ESS pour valoriser les initiatives régionales tant à l'échelle régionale que nationale. Le jury régional, animé par la CRESS HdF, sélectionne deux dossiers, dont l'un recevra un prix de 1000 € et l'autre bénéficiera d'un accompagnement de Mécénat & Co d'une valeur de 1000 €.

#### *D. L'équipe salariée de la CRESS Hauts-de-France*

L'équipe de la CRESS HDF est constituée de 15 membres, formant une petite équipe pour couvrir l'ensemble de la région Hauts-de-France. Cette équipe se divise en 5 pôles, parmi lesquels le pôle du développement économique représente la plus grande partie. Cependant, actuellement, il manque un professionnel en charge de la mission financement. Cette personne a pour objectif de fournir un appui essentiel aux structures de l'ESS en matière de financement, en proposant des programmes de fonds européens, du mécénat de compétence, des solutions de finances solidaires, la mise à jour du guide des fondations et d'autres initiatives similaires.

##### *Pôle direction*

Au sein du pôle direction, deux personnes jouent un rôle essentiel : Julien et Vincent.



**Julien Cordier**  
Directeur

Julien occupe le poste de directeur, et ses responsabilités sont multiples au sein de l'association. Il assure les liaisons avec le bureau exécutif, joue un rôle de représentation externe, gère le suivi des ressources humaines et financières, s'engage dans des actions de



**Vincent Jouanneau**  
Responsable opérationnel



plaidoyer et cherche des financements pour soutenir les projets de l'association.

Pendant la durée de mon stage, une nouvelle recrue, Vincent, a intégré l'équipe en mai en tant que nouveau membre du pôle direction. Son arrivée a été l'occasion de créer un poste spécifique pour lui en tant que responsable opérationnel. Dans cette fonction, Vincent joue un rôle primordial en prenant en charge le bilan de convention et en établissant des liens étroits avec les financeurs pour soutenir et consolider les projets de l'organisation.

Au sein du pôle administration, trois personnes jouent des rôles clés au sein de l'association.

Tout d'abord, Séverine occupe le poste de responsable financière et de paie. Elle est responsable de la gestion globale des aspects financiers de la CRESS HdF. Cela comprend la comptabilité, la budgétisation, la gestion de la trésorerie, la paie ainsi que la gestion des avantages sociaux. De plus, elle veille attentivement à la conformité fiscale de l'association. Pour l'aider dans ses fonctions, Séverine bénéficie de l'appui d'Arnold, un alternant qui se concentre sur la comptabilité.

Morgane occupe quant à elle le poste d'assistante de gestion administrative et de gouvernance. Son rôle est d'apporter un soutien administratif essentiel pour faciliter les activités de gestion de l'organisation. Elle gère les dossiers importants, suit les décisions et les actions prises au sein de l'association et du bureau. Elle joue également un rôle important dans la facilitation de la communication interne et apporte un soutien général à la gouvernance de l'organisation.

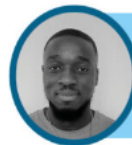
### Pôle administration



**Séverine Duquenne**  
Responsable  
financière et paie



**Morgane Donzel**  
Assistante  
de gestion administrative et  
gouvernance



**Arnold Mpialu-  
Mayemba**  
Alternant  
en appui comptabilité

### Pôle communication



**Rachel Debrincat**  
Chargée de communication  
et partenariats



**Olivier Durand**  
Chargé de promotion  
et d'éducation à l'ESS

Le pôle communication est constitué de deux membres, Rachel et Olivier, qui assument des rôles spécifiques et complémentaires.

Rachel occupe une position centrale en tant que Chargée de mission communication et partenariats. Son rôle est crucial dans la promotion de l'organisation, car elle élabore une

stratégie de communication stratégique visant à mettre en avant la CRESS. Elle joue un rôle essentiel dans la rédaction de contenus et la diffusion d'informations essentielles à différentes audiences. Rachel endosse la responsabilité de porter la voix des acteurs de l'ESS à travers les canaux de communication de la CRESS. En plus de cela, elle joue un rôle de premier plan dans la coordination du mois de l'ESS et du prix de l'ESS, en plus de gérer les relations presse. En outre, Rachel apporte un soutien en communication aux autres membres de l'équipe, assurant une communication cohérente et efficace au sein de l'organisation.

De son côté, Olivier assume un double rôle au sein du pôle communication. D'une part, il se concentre sur l'aspect visuel des supports de communication, en veillant à leur mise en page et à leur présentation visuelle attrayante. D'autre part, il s'investit dans la sensibilisation des jeunes à l'ESS. Dans ce cadre, il collabore étroitement avec les formateurs des CJS (Chantiers Jeunesse et Solidarité) et transmet des informations clés aux porteurs de projets. Olivier participe également à divers événements tels que les journées de formation à Science Po, les rencontres ENACTUS en tant que jury ou mentor, et intervient dans des milieux scolaires et universitaires tels que Master META, ESPER, APEC, et pôle emploi pendant le mois de l'ESS.

Au sein du pôle observatoire, une équipe de trois personnes travaille actuellement sur des missions essentielles.

Amandine est en charge des données statistiques de l'ESS, mais étant en congé maternité, c'est Oumar qui a pris le relais pour assurer cette mission. Tous deux jouent un rôle essentiel dans le suivi des productions de l'observatoire, en traitant et analysant les informations et les données relatives à l'ESS.

D'autre part, Véronique occupe un rôle spécifique au sein du pôle en se concentrant sur les données qualitatives. Son travail consiste à mener des observations qualitatives sur les politiques ESS des collectivités, principalement les EPCI, ainsi que sur les structures de l'ESS présentes au sein de ces

EPCI. Pour cela, elle réalise des entretiens et effectue des veilles pour recueillir des informations pertinentes. Ces observations qualitatives sont ensuite synthétisées dans des fiches EPCI, qui sont soumises à la validation du service ESS de la Région Hauts-de-France.

### *Pôle observation*



**Amandine Montuelle**

Chargée de mission  
Observatoire



**Véronique Mangeot**

Chargée de mission  
Observatoire



**Oumar Diallo**

Chargé de mission  
Observatoire

## Pôle développement économique



**Léa Cotting**

Coordinatrice  
Busin'ESS



**Chloé Huet**

Alternante chargée d'appui  
Busin'ESS



**Delphine Grilleres**

Chargée de mission  
Accompagnement



**Quentin De Parmentier-  
Lallement**

Chargé de mission  
appui aux territoires



**Félix Delsert**

Chargé de mission Busin'ESS-  
Transition écologique

Le pôle développement économique est le plus important de l'équipe, rassemblant cinq personnes, chacune ayant des missions spécifiques.

Léa joue un rôle crucial en tant que coordinatrice de l'action « Busin'ESS ». Elle est responsable de la planification, de la mise en œuvre et du suivi des projets et actions liés à cette initiative. Son travail consiste à orchestrer efficacement les activités menées dans le cadre de « Busin'ESS ».

Chloé, quant à elle, est une alternante travaillant aux côtés de Léa pour soutenir l'action « Busin'ESS ». Elle se spécialise dans les achats responsables et s'occupe notamment de l'organisation d'événements et de webinaires sur ce thème, ciblant les entreprises classiques, les structures de l'ESS et les collectivités.

Félix, nouvellement arrivé en avril, rejoint également l'équipe de « Busin'ESS ». Sa mission est centrée sur la transition écologique, et comme Chloé, il organise des événements pour sensibiliser les mêmes cibles à cette

thématique. En plus de cela, Félix gère une plateforme collaborative intitulée « CartEco », qui répertorie les structures de l'ESS œuvrant dans le domaine de l'écologie.

Delphine est chargée de mission accompagnement, avec pour mission principale de gérer le dispositif « Tremplin ». Elle anime le réseau et apporte un soutien important dans le développement des actions liées à ce dispositif. Elle a également en charge la mission « Accueil, Information, Orientation » (AIO) pour formaliser l'accueil des porteurs de projets et des structures ESS qui prennent contact avec la CRESS HdF.

Enfin, Quentin, mon tuteur, est chargé de mission « Appui aux territoires ». Il a deux missions principales : la mise en place et l'animation des clubs Collectivité'ESS auprès des agents de collectivités et des élus, ainsi que la supervision et l'animation des Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) dans la région Hauts-de-France.

## **II. Analyse de mon stage : réalisation d'un diagnostic et d'une nouvelle stratégie afin de renforcer les relations entre la CRESS Hauts-de-France et les collectivités locales**

Comme mentionné précédemment, la CRESS des Hauts-de-France rencontre des difficultés à collaborer avec les collectivités locales malgré l'intérêt régional pour l'ESS. De cette manière, mon stage a pour objectif principal de diagnostiquer et d'analyser les liens entre la CRESS HdF et les collectivités territoriales, afin de formuler des recommandations sur la collaboration entre collectivités et CRESS HdF ainsi qu'encourager une approche plus transversale au sein de l'équipe.

Dans le cadre de mon stage, j'ai donc plusieurs missions. En premier lieu, j'ai réalisé un diagnostic afin d'évaluer la relation entre la CRESS HdF et les collectivités territoriales. Le but de cette analyse est d'améliorer la compréhension des liens entre la CRESS HdF et les collectivités engagées dans les initiatives de l'ESS. Ceci dans le but de mieux répondre à leurs besoins et attentes, ainsi que de déterminer les approches pour établir des relations avec de nouvelles collectivités et les sensibiliser à l'ESS. En parallèle, j'ai des tâches secondaires telles que la prospection et le suivi des collectivités. Mon rôle est d'identifier les interlocuteurs pertinents, de fournir des informations sur la CRESS HdF et de tenir à jour la liste des prospects. Ces missions contribuent à formuler des recommandations pour encourager la collaboration entre la CRESS et les collectivités locales dans toute la région, couvrant la stratégie, les plans d'action, les outils et les solutions de communication. Ma mission finale est de développer une stratégie pluriannuelle pour promouvoir l'ESS au sein des collectivités et de proposer des actions favorisant une coopération transversale au sein de la CRESS, en encourageant une collaboration harmonieuse au sein du pôle de développement économique.

### ***A. Analyse de la commande : une étude approfondie et indispensable pour appréhender l'environnement de l'Économie Sociale et Solidaire***

Au cours de mon premier mois de stage, j'ai principalement effectué des recherches approfondies sur l'économie sociale et solidaire en consultant divers ouvrages, comptes-rendus de la CRESS et d'ESS France, ainsi que des données statistiques et des études

sur l'ESS. Ce travail préliminaire m'a permis de mieux appréhender mon rôle au sein de l'organisation et de déterminer la meilleure approche pour entamer ma mission. Cette période de recherche a été intensive, mais elle a été essentielle pour bien démarrer mon travail. Par la suite, j'ai entrepris une analyse approfondie de ma mission et du rôle de mon tuteur dans son pôle, pour mieux coordonner mes efforts et apporter un soutien efficace.

Pour débiter, j'ai réalisé des entretiens avec la majorité de mes collègues au sein de notre association, ainsi qu'avec des membres de l'association du Mouvement Associatif des Hauts-de-France, avec qui nous collaborons fréquemment du fait de nos locaux communs et de la forte représentativité du secteur associatif dans l'ESS. Ces échanges m'ont permis de mettre en lumière les atouts et les points d'insatisfaction au sein de notre association mais aussi d'en apprendre plus sur ce qu'est réellement l'ESS. A travers une lecture attentive d'articles de presse et des entretiens avec mes collègues, j'ai pu apprendre que l'ESS était créatrice d'emplois durables, facteur de cohésion sociale et territoriale, ainsi que moteur d'innovation sociale et d'implication citoyenne. Grâce à ses principes, ses pratiques et ses acteurs engagés, elle apporte des solutions concrètes répondant aux besoins quotidiens des habitants et des territoires. Les défis actuels, amplifiés par les questions du changement climatique et les répercussions de la crise du Covid-19, accentuent l'importance de nouvelles méthodes de travail empreintes d'éthique et de durabilité. En assimilant ces constats, j'ai saisi que ces approches innovantes ont le potentiel d'apporter un soutien précieux aux territoires et aux collectivités.

Par la suite, j'ai décidé d'observer les données du territoire pour mieux comprendre le monde de l'ESS, il est apparu que l'ESS était solidement ancrée dans l'ex-région Nord-Pas-de-Calais, avec 46,6 % des emplois de l'ESS des Hauts-de-France concentrés dans le département du Nord pour l'année 2020-2021, comparé à seulement 7,8 % dans l'Aisne<sup>1</sup>. Toutefois, malgré ces aspirations positives, de nombreuses tensions et difficultés subsistent au sein de l'ESS. Il est important de noter que la dynamique de l'ESS n'est pas uniforme sur l'ensemble du territoire régional. De nombreux territoires, notamment dans le versant sud de la région, restent peu ou pas du tout familiarisés avec la CRESS HdF et l'ESS en général. En outre, certaines collectivités entretiennent des préjugés vis-à-vis de l'ESS, ce qui crée des attentes divergentes selon les territoires et les collectivités. Ces enjeux ont également un impact sur les « Clubs Collectivité'ESS » animés par mon tuteur. Ces clubs ont pour objectif de favoriser l'échange de

---

<sup>1</sup> « Panorama, Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société », *CRESS HdF*, Mai 2022, p. 33  
<https://www.cresshdf.org/wp-content/uploads/2019/07/Barom%C3%A8tre-de-lemploi-T3-2018-VF-1.pdf>

bonnes pratiques et de compétences entre les agents des collectivités locales lors de six rencontres annuelles, à la fois en présentiel et en webinaires. Cependant, ces clubs collectivités ne fonctionnent pas de manière optimale. Un nombre restreint de personnes, principalement issues des mêmes collectivités déjà sensibilisées à l'ESS, y participent (seulement 10 personnes sur l'ensemble de la région). De plus, même si les élus sont invités, leur présence demeure peu fréquente voire absente.

Face à ces constats, le diagnostic sollicité par la CRESS HdF a également pour objectif d'explorer la relation entre cette dernière et les collectivités locales. L'analyse vise à comprendre les raisons pour lesquelles certaines collectivités participent aux « Clubs collectivités'ESS » organisés par la CRESS HdF, tandis que d'autres n'y participent pas. L'objectif est également de déterminer les mesures à prendre pour attirer de nouvelles collectivités à ces clubs et d'évaluer comment la CRESS HdF se positionne par rapport aux autres CRESS. Lors de cette mission, j'ai bénéficié d'une grande autonomie pour mener à bien cette tâche.

Parallèlement, j'ai constaté que personne, y compris mon tuteur, ne possédait de formation spécifique liée aux collectivités territoriales. Dans le but de mieux appréhender l'écosystème des collectivités locales, mon tuteur m'a demandé de lui fournir une note détaillée mais concise sur le sujet au début de mon stage. J'ai ainsi rédigé une note qui couvrait divers aspects tels que la fonction publique territoriale, le droit des collectivités, leurs compétences spécifiques, leur écosystème, les tendances et problématiques actuelles, ainsi que les pistes d'actions possibles en collaboration avec l'ESS. Mes échanges avec mes collègues de l'association et ceux du LMA m'ont permis de constater que beaucoup étaient intéressés à en apprendre davantage sur les collectivités territoriales pour mieux les connaître et faciliter la collaboration avec elles. C'est ainsi qu'à la suite de cette demande d'information, j'ai mis en place une mini-formation sur les collectivités territoriales pour la CRESS HdF et le LMA HdF. Cette initiative a été bien accueillie et a suscité un réel intérêt parmi les membres des deux associations.

## ***B. Réalisation de ma mission principale : le diagnostic***

Pour débiter ma mission, j'ai cherché la meilleure approche pour réaliser mon diagnostic. Après des recherches approfondies sur Internet, j'ai opté pour une approche pratique en me tournant vers les CRESS métropolitaines, car je considérais essentiel de

comprendre la réalité sur le terrain pour répondre efficacement à ma mission. Étant donné le manque de communication entre les différentes CRESS, j'ai décidé de contacter directement les salariés en lien avec les collectivités territoriales, ainsi que les directeurs ou codirecteurs des CRESS, afin d'obtenir des informations spécifiques. Bien que cela ait suscité un grand intérêt de leur part, j'ai également rencontré certaines difficultés pour identifier les interlocuteurs appropriés et pour adapter mon questionnaire en fonction des particularités de chaque CRESS. Malheureusement, en raison du décalage horaire et de la charge de travail, je me suis concentré uniquement sur les CRESS métropolitaines, ce qui a limité ma connaissance des CRESS d'outre-mer.

Pour collecter des données, j'ai d'abord établi des contacts avec plus de 15 salariés des CRESS métropolitaines qui étaient en relation directe avec les collectivités territoriales, ainsi qu'avec certains directeurs ou codirecteurs. Leur vif intérêt pour le sujet m'a permis de mener de nombreux entretiens et de recueillir des informations précieuses sur leurs pratiques et leurs interactions avec les collectivités.

Afin de mieux structurer les informations obtenues, j'ai créé des fiches pour chaque CRESS métropolitaine. Ces fiches suivaient une structure commune, facilitant ainsi la comparaison entre les différentes régions. Dans chacune de ces fiches, j'ai abordé plusieurs points essentiels :

- L'écosystème des CRESS : J'ai recensé leur organisation interne, leurs conventions, leur maillage territorial, leurs missions spécifiques et leur approche en matière de communication.
- Projets en lien avec les collectivités territoriales : J'ai recensé les projets et les initiatives menés par les CRESS en collaboration avec les collectivités territoriales, mettant ainsi en lumière les domaines d'intervention communs.
- Aspect subjectif : J'ai également recueilli des informations plus subjectives en interrogeant les salariés des CRESS sur la nature de leurs relations avec les collectivités. Cela comprenait des détails sur leur approche pour établir un dialogue constructif, les attentes et les besoins des collectivités, les obstacles rencontrés, l'influence du parti politique des collectivités sur l'économie sociale et solidaire, leur collaboration avec des associations d'élus, ainsi que les problématiques liées au milieu rural et l'ESS.

Ensuite, dans le but de mieux appréhender la position spécifique de la CRESS des Hauts-de-France par rapport aux autres régions, j'ai élaboré une matrice SWOT pour cette

CRESS. Cette analyse a permis de mettre en évidence les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces liées à ses relations avec les collectivités territoriales. Parallèlement, j'ai créé des tableaux comparatifs permettant de confronter les différentes CRESS métropolitaines avec la CRESS Hauts-de-France sur des aspects tels que la communication, l'écosystème et les projets en lien avec les collectivités. Enfin, grâce aux données recueillies lors des entretiens, j'ai rédigé un document synthétique présentant les grandes tendances observées au sein des CRESS métropolitaines concernant leur approche des collectivités territoriales. Cette synthèse met en lumière les attentes et les besoins des collectivités, les défis rencontrés par les CRESS dans leur collaboration avec ces dernières, l'influence du parti politique des collectivités sur l'économie sociale et solidaire, ainsi que les enjeux spécifiques liés au milieu rural et à l'ESS.

L'analyse approfondie des relations entre les CRESS métropolitaines et les collectivités territoriales a fourni une compréhension approfondie des pratiques et des défis auxquels sont confrontées ces organisations. Malgré certaines limitations liées aux CRESS d'outre-mer et de trouver les bons interlocuteurs dans les CRESS métropolitaines, les données recueillies ont permis d'identifier des pistes intéressantes pour renforcer la collaboration entre la CRESS HdF et les collectivités territoriales. Ces résultats contribueront à mieux appréhender l'impact de l'économie sociale et solidaire dans les régions métropolitaines et à orienter les actions futures visant à promouvoir cette collaboration essentielle.

En complément de mes entretiens avec les CRESS métropolitaines, j'ai jugé essentiel d'interroger des partenaires et des têtes de réseau pour mieux comprendre les stratégies de collaboration avec les collectivités territoriales. J'ai ainsi pu rencontrer des représentants du RTES (Réseau des Territoires pour l'Économie Solidaire), du réseau ESS France et de l'APES (Association Pour une Économie Solidaire). Ces échanges m'ont permis d'obtenir des informations complémentaires et de recueillir des conseils précieux pour ma mission d'étude sur la CRESS Hauts-de-France.

J'ai pris contact avec le RTES, le réseau national des collectivités engagées dans l'ESS, qui rassemble plus de 180 collectivités en France. J'ai eu un entretien avec l'un de leurs salariés responsables de l'animation du réseau. L'objectif de cet entretien était de comprendre la structure et les missions du RTES, leur écosystème, leur approche pour démarcher les collectivités territoriales, ainsi que les besoins spécifiques des collectivités en matière d'économie solidaire. Le RTES a également partagé des conseils pertinents pour aider la CRESS Hauts-de-France dans ses démarches.



J'ai pu rencontrer une personne du réseau ESS France, ce qui m'a permis d'en apprendre davantage sur les stratégies de plaidoyer à destination des collectivités territoriales. Cet échange m'a fourni de précieuses idées et bonnes pratiques pour renforcer ma recherche et améliorer les approches envers les collectivités. Le réseau ESS France joue un rôle essentiel dans la promotion de l'économie sociale et solidaire à l'échelle nationale, et son expertise a été particulièrement enrichissante.

Enfin, l'APES en tant que tête de réseau régionale sur l'ESS agit au niveau régional. J'ai souhaité comprendre leurs missions en lien avec les collectivités territoriales, leurs conventions, leur approche pour travailler avec les collectivités, ainsi que les projets qu'ils ont en cours. L'objectif principal était d'identifier les synergies possibles et de s'assurer que les actions de la CRESS Hauts-de-France soient complémentaires à celles de l'APES, sans empiéter sur leurs domaines d'intervention puisqu'ils sont adhérents à la CRESS Hauts-de-France.

Les entretiens avec les partenaires et les têtes de réseau ont été un complément essentiel à mon étude sur les relations entre les CRESS et les collectivités territoriales. Les échanges avec le RTES, le réseau ESS France et l'APES ont permis de recueillir des informations stratégiques, des conseils pratiques et d'identifier des pistes de collaboration fructueuse. Ces interactions enrichissantes ont contribué à renforcer ma compréhension des enjeux liés à l'économie sociale et solidaire dans les territoires, et elles seront utiles pour orienter les actions futures de la CRESS Hauts-de-France dans ses relations avec les collectivités.

Dans le cadre de mon diagnostic, j'ai entrepris de mieux appréhender les relations entre la CRESS Hauts-de-France et les collectivités territoriales. Afin d'atteindre cet objectif, j'ai choisi d'interroger les collectivités locales, acteurs clés de ma recherche. Mon but était de recueillir leurs avis pour explorer les interactions entre la CRESS et les collectivités, et ainsi identifier les opportunités et les défis liés à la promotion de l'économie sociale et solidaire. Pour cela, j'ai établi une liste des agents de collectivités participant régulièrement aux clubs collectivit'ESS animés par la CRESS Hauts-de-France, ainsi que ceux y prenant part moins fréquemment. J'ai accordé une attention particulière aux entretiens avec les agents assidus afin de mieux comprendre leurs projets, leur rôle au sein des collectivités, et l'existence d'un réseau local pour soutenir l'ESS. J'ai également examiné les opportunités et les défis auxquels ils ont fait face dans leur territoire, ainsi que les ressources et bonnes pratiques dont ils disposent. Une partie significative de mes entretiens a été dédiée à explorer le lien entre la CRESS et les collectivités. J'ai cherché à comprendre comment les collectivités ont eu connaissance de la CRESS Hauts-de-France, ainsi que leur perception des clubs

collectivité'ESS et des autres animations proposées par la CRESS France. J'ai également étudié leur collaboration avec l'APES pour mettre en évidence les synergies et les différences avec la CRESS.

Malgré certaines difficultés, notamment pour obtenir des réponses rapides de certaines collectivités, j'ai constaté que certains agents n'avaient pas toujours le temps nécessaire pour répondre à mes questions. Dans un souci d'amélioration, j'ai revu et optimisé mon questionnaire, ce qui m'a permis d'obtenir des réponses plus pertinentes. Cependant, en raison de contraintes de temps, je n'ai pu interroger que des chargés de mission ESS ou des profils liés à l'ESS qui viennent souvent dans les clubs collectivité'ESS, bien que j'aurais aimé inclure ceux qui connaissent la CRESS HdF et les clubs mais qui ne viennent pas. Malgré ces limitations, j'ai réussi à mener neuf entretiens avec différents acteurs, ce qui a permis de couvrir une diversité de contextes territoriaux, politiques et d'avancement en matière d'ESS au sein des collectivités ou des EPCI. Ces spécificités expliquent en partie la variabilité de la participation au club collectivité'ESS.

Les entretiens avec les collectivités locales se sont avérés essentiels pour approfondir ma compréhension des relations entre la CRESS Hauts-de-France et les collectivités territoriales. Grâce à ces échanges, j'ai identifié des opportunités pour améliorer les clubs collectivités et ai pu réfléchir à des pistes pour renforcer l'approche de la CRESS envers les collectivités. En prenant en compte leurs besoins et attentes vis-à-vis de la CRESS, j'ai pu dégager des pistes stratégiques pour favoriser des collaborations fructueuses et promouvoir l'économie sociale et solidaire sur les territoires.

Suite à la retranscription de mes entretiens avec les CRESS métropolitaines, les partenaires, les têtes de réseau et enfin les collectivités territoriales, j'ai élaboré une nouvelle stratégie pour le pôle de développement économique de la CRESS Hauts-de-France. Ce processus a commencé dès les premiers entretiens avec les CRESS métropolitaines et les partenaires, et s'est enrichi au fil des entretiens avec les collectivités. L'objectif de cette stratégie est de mettre en évidence les perspectives et les actions que la CRESS HdF pourrait entreprendre dans les années à venir. Grâce aux informations recueillies lors des entretiens, j'ai pu identifier des opportunités et des défis clés pour la CRESS en termes de développement économique. Ces éléments ont été intégrés à la stratégie afin de définir des orientations pertinentes pour l'avenir de l'organisation. La nouvelle stratégie met en avant les axes d'intervention prioritaires et les actions concrètes que la CRESS pourrait mettre en œuvre pour renforcer sa collaboration avec les collectivités territoriales. Elle tient compte des attentes et des besoins exprimés par les partenaires et les collectivités, tout en capitalisant sur

les bonnes pratiques et les ressources déjà disponibles au sein de la CRESS. En résumé, cette stratégie découle d'une analyse approfondie des données recueillies au cours des entretiens, visant à positionner la CRESS Hauts-de-France de manière proactive et pertinente lors de ses interactions avec les collectivités territoriales, dans le but de favoriser le développement de l'ESS. Elle propose des méthodes pour renforcer l'efficacité des Clubs Collectivité'ESS animés par mon tuteur, en mettant en évidence la nécessité d'une collaboration étroite avec les membres du bureau et les salariés de la CRESS. De plus, cette stratégie présente des approches concrètes pour s'engager auprès des collectivités, les sensibiliser et accroître la visibilité de la CRESS auprès des acteurs publics. En considérant les avantages et les contraintes de cette nouvelle approche, elle offre des solutions envisageables. La dernière partie de mon mémoire abordera une réflexion plus approfondie sur les solutions possibles pour travailler avec les collectivités locales.

### *C. Réalisation de mes missions secondaires : soutien à la CRESS Hauts-de-France dans ses relations avec les collectivités et ses initiatives axées sur l'Économie Sociale et Solidaire*

Au cours de mon stage, j'ai eu l'opportunité de réaliser diverses missions en lien avec les collectivités territoriales, bien que celles-ci n'aient pas été explicitement mentionnées dans mon offre de stage. Voici un résumé de ces différentes missions :

- Création d'une base de données commune : En collaboration avec le LMA HdF, j'ai contribué à la création d'un fichier partagé regroupant les contacts des agents de collectivités, des délégations étatiques et des élus, afin de disposer d'une base commune pour les questions liées à l'économie sociale et solidaire et aux associations.
- Collaboration avec le réseau Tremplin : En concertation avec Delphine, responsable du réseau Tremplin, nous avons proposé de bénéficier de ses contacts au sein des EPCI et ainsi élargir notre base de données des collectivités. Cette collaboration a également pour objectif de renforcer les liens au sein de l'équipe.
- Participation au prix du CESER : J'ai eu l'occasion de participer en tant que partenaire au Grand Prix des Solidarités et des Dynamiques Rurales. En collaboration avec ma collègue en communication, nous avons aidé à la sélection des dossiers pour ce prix.
- Création d'une page dédiée aux collectivités sur le site Internet ESSHdF : En collaboration avec mon tuteur et la chargée de mission de communication et

partenariats, nous avons développé une page spécialement destinée aux agents des collectivités et des élus. Cette page vise à fournir un point de départ pour les agents et les élus, en les guidant sur les démarches à entreprendre pour favoriser l'ESS sur leur territoire. J'ai contribué en rédigeant une rubrique visant à expliquer l'importance de l'engagement des collectivités dans l'ESS, en cherchant à les persuader de son intérêt. J'ai également adapté les écrits de mon tuteur pour une présentation plus adaptée à une page Internet, et créé les visuels pour la page.

- Participation à divers événements : J'ai activement pris part à plusieurs événements tels que l'assemblée générale, la conférence régionale de l'économie sociale et solidaire, des groupes de travail interne pour le mois de l'ESS, des projets collectifs d'étudiants, un séminaire inter CRESS, ainsi que des formations internes sur l'animation de réseau et les réseaux sociaux.

Pour avoir une vue d'ensemble plus claire de l'ensemble de mes activités pendant mon stage, j'ai créé un tableau récapitulatif reprenant mes missions principales. Initialement, ce tableau était conçu pour m'aider à organiser le diagnostic que j'avais à réaliser. Par la suite, j'ai enrichi le tableau en y incluant d'autres éléments essentiels de mes missions, afin de mieux appréhender l'étendue de mon travail pendant cette période. Ce tableau récapitulatif me permet de visualiser de manière synthétique toutes les tâches que j'ai accomplies durant mon stage. Il inclut les différentes missions que j'ai réalisées en lien avec les CRESS métropolitaines, les partenaires, les têtes de réseau, ainsi que les collectivités territoriales. J'y ai également intégré les autres missions que j'ai faites en lien avec mon tuteur.

**Tableau récapitulatif de mes missions à la CRESS HdF de Mars à Août 2023**

	Mars		Avril		Mai		Juin		Juillet		Août	
	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15	16-31	1-15 <sup>2</sup>	16-31
<b>Lecture d'études</b>	■	■										
<b>RDV avec les CRESS métropolitaines</b>			■	■	■							
<b>RDV avec les partenaires</b>				■	■							
<b>Retranscriptions et analyses</b>				■	■							
<b>Fichier commun LMA CRESS</b>				■	■							
<b>RDV avec les collectivités</b>							■	■	■			
<b>Retranscription des entretiens avec les CT</b>								■	■			
<b>Site internet</b>								■	■	■		
<b>Stratégies d'actions</b>						■	■					■

Ces missions variées m'ont permis d'acquérir une expérience enrichissante dans les interactions avec les collectivités territoriales et ont contribué à renforcer le positionnement et l'influence de la CRESS Hauts-de-France dans le domaine de l'économie sociale et solidaire.

<sup>2</sup> Vacances du 1er Août au 15 Août 2023

### III. Réflexion

Depuis les années 1984, la création d'un poste de secrétaire d'État à l'Économie Sociale et Solidaire et à la Vie Associative témoigne des efforts entrepris par l'État pour prendre en compte l'ESS. Cependant, l'ESS ne bénéficie pas encore d'une reconnaissance universelle. En 2018, Marie-Martine Lips, ancienne présidente du Conseil National des Chambres régionales d'économie sociale et solidaire (aujourd'hui ESS France), soulignait que « la reconnaissance par les pouvoirs publics de l'ESS demeure insuffisante [...], de même que l'action des Cress en faveur du développement de ce mode d'entreprendre mériterait d'être mieux soutenue »<sup>3</sup>. Cette insuffisance de reconnaissance se confirme à travers le remaniement ministériel du gouvernement Macron en 2023. Le Mouvement Associatif et ESS France ont exprimé « leur sentiment de lassitude »<sup>4</sup> face au manque d'information concernant le successeur de Marlène Schiappa à ce poste. Ce n'est qu'au jour suivant que les structures et les entreprises de l'ESS ont vu un tweet d'Olivia Grégoire annonçant qu'elle reprenait la responsabilité de l'ESS en tant que ministre déléguée chargée des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et du tourisme. Ainsi, la vie associative et l'ESS ont été exclues des intitulés des portefeuilles ministériels. Ces inquiétudes sont d'autant plus prégnantes lorsque l'on considère que le secteur de l'ESS en France représente 2,6 millions d'emplois, soit 1 emploi sur 10 dans l'ensemble de l'économie<sup>5</sup>. De plus, on recense plus d'1,3 million d'associations, 23 880 coopératives, 7 329 mutuelles, 500 sociétés commerciales de l'ESS, 721 fondations et environ 2 000 entreprises de l'ESS agréées en tant qu'Entreprises Solidaires d'Utilité Sociale<sup>6</sup>. Ces chiffres soulignent l'ampleur et l'importance de l'ESS dans le paysage économique et social, renforçant ainsi l'interrogation sur la discordance entre sa véritable portée et la considération qu'elle reçoit de l'État.

---

<sup>3</sup> Philippe Frémeaux, « Une reconnaissance encore insuffisante », *Alternatives Économiques*, 1 novembre 2018. Consulté le 31 août 2023.

<https://www.alternatives-economiques.fr/une-reconnaissance-insuffisante/00086805>

<sup>4</sup> « [Communiqué de Presse] Remaniement ministériel : un signal incompréhensible envoyé aux acteurs de la vie associative et de l'ESS », *ESS France*, 20 juillet 2023. Consulté le 30 août 2023.

<https://www.ess-france.org/cp-remaniement-ministeriel-un-signal-incomprehensible-envoye-aux-acteurs-de-la-vie-associative-et>

<sup>5</sup> Benjamin Roger, Julien Ramirez, Matthieu Dumoulin, « Panorama, Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société », *ESS France*, Mai 2022, p. 33

[https://www.ess-france.org/system/files/2022-05/PANORAMA\\_DE\\_LESS\\_2022\\_ESS\\_FRANCE\\_0.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/2022-05/PANORAMA_DE_LESS_2022_ESS_FRANCE_0.pdf)

<sup>6</sup> *Ibid*

De cette manière, le lien intrinsèque entre les structures de l'ESS et les territoires se dessine de manière naturelle, étant donné que l'ESS émane de regroupements d'individus désireux de répondre aux besoins et attentes spécifiques à leur propre espace. Souvent qualifiée « d'économie de proximité »<sup>7</sup>, l'ESS vise avant tout à « mobiliser des ressources territoriales : ressources humaines, cognitives, sociales et financières, dans le but de préserver les ressources et savoir-faire existants tout en en créant de nouveaux »<sup>8</sup> et aspire à « s'imposer comme un acteur collectif du territoire »<sup>9</sup>, car les structures de l'ESS embrassent une vision globale du territoire et de ses besoins. Selon Lionel Prouteau<sup>10</sup>, l'ESS et les collectivités locales sont étroitement liées, car les structures de l'ESS opèrent dans des domaines relevant des compétences des collectivités. La décentralisation a renforcé les liens entre les associations et les collectivités, particulièrement dans les secteurs de l'aide sociale et du médico-social. Dans cette perspective, Jean-François Draperi évoque que nous vivons actuellement « un troisième tournant, ouvrant sur une quatrième phase. Celle-ci se caractérise par un essor des initiatives réunissant plusieurs types de membres – principalement des producteurs salariés ou indépendants, des consommateurs et des collectivités »<sup>11</sup>. De fait, plusieurs collectivités expriment un désir de collaboration avec l'ESS, considérée comme un partenaire de proximité enraciné dans le tissu territorial. Pareillement, depuis la promulgation de la loi ESS le 31 juillet 2014, ce sont les CRESS qui « assurent au plan local la promotion et le développement de l'économie sociale et solidaire »<sup>12</sup> et qui représentent les intérêts de l'ESS auprès des pouvoirs publics dont les collectivités locales. De plus, la loi sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NoTRE) du 7 août 2015 a confié aux régions la compétence économique et les a contraintes à intégrer un volet ESS dans le Schéma Régional de Développement Économique, d'Internationalisation et d'Innovation (SRDEII). En conséquence, en France, des politiques de soutien à l'ESS ont émergé au niveau régional, départemental et au sein des EPCI, accompagnées d'un engagement accru de la part d'élus soucieux des enjeux de l'ESS, tels que des conseillers régionaux et délégués dédiés à l'ESS.

---

<sup>7</sup> Danièle Demoustier, « ESS ET TERRITOIRE », *L'ESPER - L'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République*, Janvier 2016. Consulté le 30 août 2023.

<https://esper.fr/wp-content/uploads/2016/02/ESS-ET-TERRITOIRE.pdf>

<sup>8</sup> *Ibid*

<sup>9</sup> *Ibid*

<sup>10</sup> Lionel Prouteau, « II. Les collectivités territoriales et l'emploi dans l'économie sociale et solidaire », *Collectivités territoriales et emploi*, n° 35, 2015, p. 49–60.

[https://www.persee.fr/doc/coloc\\_2111-8779\\_2015\\_num\\_35\\_1\\_2880](https://www.persee.fr/doc/coloc_2111-8779_2015_num_35_1_2880)

<sup>11</sup> Jean-François Draperi, « Un tournant décisif », *RECMA*, vol. 351, n°1, 2019, p. 4-5.

<https://www.cairn.info/revue-recma-2019-1-page-4.htm>

<sup>12</sup> Loi relative à l'économie sociale et solidaire, *Legifrance*, n°2014-856, article 6, 31 juillet 2014.

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296>

Toutefois, malgré l'engagement de certaines collectivités en faveur de l'ESS, de nombreuses autres collectivités locales n'ont pas encore intégré cette nouvelle politique publique. En 2015, l'ESS représentait 10,5%<sup>13</sup> du total des emplois salariés en France, mais, des disparités régionales sont observées : en 2022, le poids de l'ESS dans la région Bretonne dépasse les 12,7%<sup>14</sup> de l'ensemble de ses emplois, tandis qu'en région Île-de-France, ce poids reste inférieur à 9,7%<sup>15</sup>. Les raisons derrière cette disparité suscitent des questionnements : quels sont les facteurs clés qui déterminent ces divergences ? Pourquoi certaines collectivités ont-elles embrassé des politiques en faveur de l'ESS alors que d'autres n'ont pas suivi cette voie ? Cette divergence pourrait-elle être influencée par la taille des collectivités et/ou par leur orientation politique ? Dans cette optique, comment les CRESS parviennent-elles à représenter les intérêts de l'ESS auprès des collectivités ? Comment peuvent-elles sensibiliser efficacement les collectivités à l'ESS ? Quels obstacles empêchent certaines collectivités de s'engager dans une dynamique en faveur de l'ESS ? Comment les CRESS peuvent-elles jouer un rôle pour surmonter ces obstacles et soutenir les collectivités dans leur démarche ?

C'est dans ce contexte que s'inscrit ma réflexion : en vertu de la loi ESS du 31 juillet 2014, qui confère aux Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire le devoir d'assurer « la représentation auprès des pouvoirs publics des intérêts de l'économie sociale et solidaire »<sup>16</sup> ainsi que la responsabilité du « développement et l'animation de la coopération internationale des collectivités concernées en matière d'économie sociale et solidaire »<sup>17</sup> (loi ESS 2014), se pose la question troublante : pourquoi les politiques d'économie sociale et solidaire sont-elles si peu présentes, voire absentes, au sein des collectivités territoriales ?

Dans un premier temps, il sera examiné en profondeur le rôle crucial que jouent les collectivités territoriales en tant que partenaires indispensables pour soutenir et favoriser le développement de politiques publiques relevant de l'Économie Sociale et Solidaire (Partie A). Toutefois, cette mise en place de politiques publiques ESS au sein des collectivités présente une hétérogénéité marquée, en grande partie attribuable à divers obstacles. Parmi ces obstacles, figurent les contraintes structurelles auxquelles font face les CRESS, ainsi que les limites législatives qui ne semblent pas toujours pleinement prendre en compte les spécificités

---

<sup>13</sup> « Chiffres clés ESS », *ESS France*, 2015. Consulté le 30 août 2023.

<https://www.ess-france.org/chiffres-cles-ess>

<sup>14</sup> Benjamin Roger, Julien Ramirez, Matthieu Dumoulin, « Panorama, Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société », *ESS France*, Mai 2022, p. 33.

[https://www.ess-france.org/system/files/2022-05/PANORAMA\\_DE\\_LESS\\_2022\\_ESS\\_FRANCE\\_0.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/2022-05/PANORAMA_DE_LESS_2022_ESS_FRANCE_0.pdf)

<sup>15</sup> *Ibid*

<sup>16</sup> Loi relative à l'économie sociale et solidaire, *Legifrance*, n°2014-856, article 6, 31 juillet 2014.

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296>

<sup>17</sup> *Ibid*



et l'importance de l'ESS (Partie B). En dernier lieu, en s'appuyant sur les entretiens conduits auprès des CRESS métropolitaines, des collectivités territoriales au sein de la région Hauts-de-France engagées dans des initiatives ESS, et des structures de l'ESS œuvrant pour sa promotion, cette dernière section explorera diverses recommandations et conseils visant à renforcer la collaboration fructueuse entre les CRESS et les collectivités territoriales (Partie C).

### *A. Les collectivités territoriales, un partenaire indispensable pour soutenir et développer des politiques publiques d'Économie Sociale et Solidaire*

Dans un contexte marqué par les crises financières, économiques, sociales et environnementales, et à l'heure où l'impératif démocratique des concitoyens exige une réponse urgente, l'économie sociale et solidaire illustre la viabilité d'embrasser des paradigmes entrepreneuriaux alternatifs, redéfinissant les aspects de la production et de la consommation. Ce faisant, l'ESS demeure attentive à la préservation des droits des travailleurs, des consommateurs et des citoyens. Depuis sa création, l'ESS représente un modèle économique distinct, apportant des solutions concrètes aux besoins des territoires, et ouvre parallèlement de nouvelles perspectives pour un dialogue démocratique.

Un an avant la promulgation de la loi ESS, en 2013, Benoît Hamon, alors ministre délégué à l'économie sociale et solidaire ainsi qu'à la consommation, émet une déclaration conjointe avec les réseaux de collectivités locales en faveur de l'ESS. Cette déclaration a mis en lumière l'intérêt de l'ESS dans l'élaboration des politiques publiques et a souligné le rôle essentiel des collectivités en tant qu'« actrices majeures du développement des territoires urbains et ruraux, organisatrices du dialogue de proximité avec la société civile »<sup>18</sup>, soulignant ainsi leur engagement fondamental aux côtés de l'État pour encourager le développement de l'ESS dans les territoires.

De cette manière, cette partie revisite les racines de l'ESS en France pour en comprendre la genèse, tout en examinant son évolution sur le plan politique. Par ailleurs, elle clarifie les motifs ayant incité certaines collectivités à s'engager dans des politiques de soutien envers l'ESS.

---

<sup>18</sup> « Déclaration commune des réseaux de collectivités locales en faveur de l'ESS et appel national des élus locaux pour une économie sociale et solidaire », *Réseau Territorial pour une Économie Solidaire*, 14 septembre 2015. Consulté le 30 août 2023. <https://www.rtes.fr/plaidoyer-declaration-commune-des-reseaux-de-collectivites-locales-en-faveur-de-l-ess-et-appel>

## 1. La création d'une Économie Sociale vers une Économie Sociale et Solidaire, une évolution au fil de l'histoire et des institutions

L'économie sociale et solidaire trouve ses origines dans des périodes anciennes, remontant jusqu'à l'Antiquité, mais c'est au cours des derniers deux siècles que son visage contemporain s'est dessiné. Tel que souligné par l'historien et ingénieur Timothée Duverger « l'économie sociale a été « inventée » au XIXe siècle pour adapter les groupements intermédiaires à l'individualisme moderne consacré par la loi Le Chapelier de 1791 »<sup>19</sup>. Cette loi interdisant les associations professionnelles et les corporations, a paradoxalement engendré une nouvelle forme d'organisation : l'ESS. Les bouleversements sociaux provoqués par la révolution industrielle ont conduit à l'essor de mécanismes collectifs innovants, répondant aux besoins non satisfaits sur les plans social et économique.

C'est au cours du XIXe siècle que de nombreux regroupements caractéristiques de l'ESS ont vu le jour, tels que la « Société du Devoir mutuel des canuts de Lyon » en 1828, considérée comme une précurseuse des mutuelles, ainsi que la « Rochdale Equitable Pioneers Society » en 1844, considérée comme la première coopérative moderne. Néanmoins, c'est au XXe siècle que Charles Gide, économiste et enseignant français, popularise le terme « d'économie sociale ». Selon Gide, l'économie sociale ambitionne « d'élever la condition du peuple »<sup>20</sup>, en comblant les manques dans la prise en compte des besoins sociaux et en apportant un soutien aux travailleurs lors des périodes difficiles. L'ESS émerge ainsi en réaction aux conséquences négatives du capitalisme et de la révolution industrielle du XIXe siècle. Face aux tensions entre le capitalisme libéral et le socialisme marxiste, Charles Gide et le mouvement solidariste naissant, ont promu la solidarité en tant que moyen de prévenir un avenir marqué par la souffrance et les conflits. Toutefois, cette économie sociale n'a pas échappé aux critiques, venant aussi bien des libéraux, qui y voyaient une tendance socialiste risquée, que des socialistes, qui la jugeaient excessivement empreinte de valeurs bourgeoises. Malgré ces obstacles, l'ESS a progressivement gagné en reconnaissance.

Pendant la Troisième République, un cadre juridique s'est progressivement établi grâce à des lois telles que la Charte de la Mutualité en 1898, la loi sur la liberté d'association en 1901, et la loi sur les coopératives en 1917, posant les fondations du développement de l'ESS. À une époque marquée par le chômage massif et la montée des exclusions, des réformateurs sociaux

---

<sup>19</sup> Timothée Duverger, « La réinvention de l'économie sociale : une histoire du Cnlamca. » *Revue internationale de l'économie sociale*, n°334, octobre 2014, p. 30–43.

<https://www.erudit.org/fr/revues/recma/2014-n334-recma01584/1027274ar/>

<sup>20</sup> « Histoire & identité », *ESS France*. Consulté le 30 août 2023.

<https://www.ess-france.org/histoire-identite>

et des penseurs utopistes ont cherché des alternatives à la nationalisation des moyens de production. Ils ont ainsi élaboré une approche collective de la production de biens et de services, en accordant une place centrale aux besoins communs et aux principes démocratiques, notamment le principe « une personne = une voix ».

Le virage des années 80 a apporté un changement terminologique, passant de l'usage initial de l'expression « économie sociale » à l'émergence de l'« économie solidaire », une transformation qui interroge la finalité de l'entreprise et son rôle face aux crises sociales, économiques et environnementales. En 1981, avec la nomination du premier ministre de l'Économie Sociale, l'ESS a laissé une empreinte profonde, contribuant à des réalisations majeures telles que la création de la sécurité sociale et l'émergence du secteur de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE), des acteurs clés dans la lutte contre l'exclusion et le chômage. Le terme d'économie sociale et solidaire a gagné en popularité et en reconnaissance au niveau international à partir des années 1990.

Au cours des années 2000, de nouvelles dynamiques entrepreneuriales ont vu le jour en réponse aux insuffisances des services publics dans la satisfaction des besoins sociaux. Simultanément, des réseaux et des structures ont favorisé l'épanouissement des entités relevant de l'ESS. De plus, selon les observations de Timothée Duverger, la considération croissante de l'ESS par les pouvoirs publics a été en grande partie suscitée par « l'approfondissement de la décentralisation »<sup>21</sup>. Cette évolution s'est clairement manifestée à travers des événements tels que les élections municipales de 2011 et les élections régionales de 2004, au cours desquels des élus ont adhéré à la dynamique de l'ESS, en particulier parmi les représentants écologistes. Timothée Duverger insiste sur le caractère décisif de cette période en évoquant « un véritable tournant territorial »<sup>22</sup>, illustrant ainsi comment les politiques publiques ont intégré l'ESS au cours des deux dernières décennies.

Cependant, ce n'est qu'en 2014 que l'ESS a finalement obtenu une définition juridique formelle, grâce à la loi du 31 juillet 2014 portée par Benoît Hamon. Cette loi a défini les contours de l'ESS et a renforcé sa représentation à l'échelle nationale par la création d'ESS France, ainsi qu'à l'échelle régionale par l'établissement des CRESS régionales. Les CRESS sont investies d'un mandat qui consiste à représenter l'ESS au niveau régional, en interagissant avec les instances publiques telles que l'État et les pouvoirs publics. Elles ont pour vocation de promouvoir les principes de l'ESS au sein de l'opinion publique, en collaborant avec les médias et le système éducatif, tout en œuvrant au développement continu de ce secteur. Ces missions sont harmonisées avec le principe de subsidiarité, qui prévoit que les structures

---

<sup>21</sup> Timothée Duverger, entretien réalisé dans le cadre de ce rapport, 20 juillet 2023

<sup>22</sup> *Ibid*

adhérentes à la CRESS jouent un rôle prépondérant dans le soutien et l'assistance des entités locales. Tout en ayant une présence dans chaque région, les CRESS ont une histoire singulière façonnée par les spécificités régionales. Chacune d'elles est dotée d'une équipe permanente, mais les effectifs varient d'une région à l'autre, ce qui influe sur la portée et l'évolution de leurs activités.

En somme, l'ESS, forgée par des époques de bouleversements et guidée par un désir intrinsèque d'équité, a évolué au fil des décennies pour devenir une puissance motrice du changement.

## *2. L'ESS comme pilier de proximité territoriale répondant aux défis contemporains et à l'intérêt général*

Conformément à l'introduction préalablement énoncée, « l'Économie Sociale et Solidaire joue un rôle stratégique pour les territoires dans lesquels elle est ancrée et les acteurs publics avec lesquels elle coopère »<sup>23</sup>. L'ESS englobe en réalité un large éventail d'activités et joue un rôle de grande importance dans les territoires. Cette économie opère au moyen de méthodologies territoriales innovantes, impliquant une diversité de dispositifs, de composants et d'approches, contribuant ainsi à la transformation et à l'évolution des territoires. Dans les mots des économistes Danièle Demoustier et Nadine Richez-Battesti, « les entreprises de l'Économie sociale et solidaire (ESS) font l'objet d'un regain d'intérêt dans un contexte de crise économique et financière, mais elles restent encore méconnues, tant du point de vue de leur mode d'organisation que de leur contribution à la production de biens et services généralement territorialisés »<sup>24</sup>. Certaines collectivités ont opté pour l'intégration de l'ESS au sein de leurs schémas de développement économique, une décision qui peut être attribuée, en grande partie, à l'ancrage territorial des activités et de l'emploi au sein du secteur de l'ESS, ainsi qu'à « l'internalisation des questions sociales au sein même de l'activité économique »<sup>25</sup>. Les structures de l'ESS jouent un rôle notable en tant qu'« acteurs de la gouvernance

---

<sup>23</sup> Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade, « ESS, territoire et régime de solidarité : l'innovation sociale comme levier pour une « ville solidaire » ? », *Management & Avenir*, n° 97, 2017, p. 105-127.

<https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2017-7-page-105.htm>

<sup>24</sup> *Ibid*

<sup>25</sup> Danièle Demoustier et Nadine Richez-Battesti, « Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, économie, société*, vol. 12, n°1, 2010, p. 5-14.

<https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2010-1-page-5.htm>

territoriale »<sup>26</sup>, en défendant des intérêts collectifs, en manifestant des aspirations sociales, et en propageant de nouvelles idéologies ainsi que des stratégies. Elles agissent également en qualité d'« agents de la régulation territoriale »<sup>27</sup>, en identifiant de nouveaux besoins sociaux, en expérimentant des solutions novatrices, et en influençant, grâce à leur poids et leur influence, les dynamiques au sein de divers domaines d'activités, les relations professionnelles, ainsi que les flux financiers.

L'ESS exerce également une fonction de « laboratoire »<sup>28</sup> car les structures de l'ESS agissent aux besoins locaux et sur de « l'innovation sociale et de proximité au service des habitants »<sup>29</sup> notamment dans des territoires fragiles. En effet, les structures de l'ESS privilégient des activités locales à fort impact social, impliquant les habitants et reposant sur une gouvernance démocratique. Elles encouragent l'emploi local, offrent un espace pour le bénévolat, et s'adaptent aux besoins locaux, faisant ainsi de l'ESS un moteur d'innovation sociale et de proximité « qui repère finement les besoins locaux et s'y adapte constamment »<sup>30</sup>. Les acteurs de l'ESS ont une propension naturelle à collaborer avec les acteurs socio-économiques locaux, notamment dans des territoires vulnérables. En orientant leurs efforts vers l'action collective et la co-construction, les structures de l'ESS établissent des relations avec diverses parties prenantes, assumant les rôles « d'opérateurs, d'alliés et de partenaires à même de proposer et de mettre en œuvre des solutions locales aux côtés des pouvoirs publics et des entreprises classiques »<sup>31</sup>. Cette aptitude à générer des solutions locales en synergie avec les pouvoirs publics et les entreprises classiques fait de l'ESS un acteur déterminant dans le développement territorial, doté d'une ingénierie solide en mobilisation citoyenne.

Les collectivités qui s'emploient à mettre en œuvre des politiques de soutien à l'ESS visent à favoriser la création d'emplois durables et d'entreprises non délocalisables, tout en contribuant à l'insertion des individus les plus défavorisés et éloignés du marché de l'emploi. En effet, l'ESS répond aux besoins des citoyens et des entreprises en proposant des solutions dans divers domaines tels que la petite enfance, les associations culturelles et sportives, ainsi que les plateformes de solidarité et de mobilité. De surcroît, l'ESS aborde des problématiques contemporaines, en particulier celles liées à la transition écologique. Elle se distingue en étant

---

<sup>26</sup> *Ibid*

<sup>27</sup> *Ibid*

<sup>28</sup> *Ibid*

<sup>29</sup> Yves Le Breton, « L'économie sociale et solidaire, une chance pour les territoires fragiles », *Agence Nationale de la Cohésion des Territoires*, Mai 2021  
[https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2021-06/LPR\\_ANCT\\_EtudeESS\\_Leviens\\_Rapportfinal\\_160521-2.pdf](https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2021-06/LPR_ANCT_EtudeESS_Leviens_Rapportfinal_160521-2.pdf)

<sup>30</sup> *Ibid*

<sup>31</sup> *Ibid*

à l'avant-garde des initiatives dans « l'économie circulaire et la gestion des déchets (60 % des emplois de l'économie circulaire sont dans des structures de l'ESS), l'éducation à l'environnement, la mobilité douce ou encore l'agriculture urbaine »<sup>32</sup>. Par ailleurs, l'ESS contribue également à repenser les méthodes de production et de distribution, notamment en favorisant une offre agricole privilégiant les circuits courts et les pratiques biologiques, tout en demeurant résolument attentive à la réduction de la précarité énergétique et à la promotion d'une mobilité durable.

En outre, l'ESS se positionne comme un partenaire incontournable pour les collectivités territoriales, en facilitant « l'accessibilité (géographique, sociale et financière) de certains services, elle questionne l'inégalité des modes de répartition et d'échange, elle cherche à résister à la financiarisation de l'économie et à proposer de nouveaux modes d'évaluation de son efficacité, en intégrant des mesures d'impact, au-delà des résultats directs »<sup>33</sup> répondant ainsi à une logique de service public et d'intérêt général. L'intégration de l'ESS au sein des collectivités s'appuie sur une dynamique liée à l'ancrage territorial et à la notion d'économie de proximité. Cette proximité englobe non seulement des aspects géographiques, à travers l'ancrage territorial, mais également des aspects spatiaux, car les structures de l'ESS sont intrinsèquement liées aux interactions entre prestataires et usagers, notamment dans des domaines tels que l'aide à domicile, le sport, etc. En conséquence, la capacité de l'ESS à englober ces diverses facettes de la proximité en fait un allié essentiel pour les stratégies de développement local : l'ESS « contribue sans aucun doute à expliquer l'attrait que le secteur a exercé sur les collectivités territoriales dans un contexte de mondialisation économique qui alimente la menace de nomadisme de certaines activités et de l'emploi qui leur est associé »<sup>34</sup>, comme le démontre l'attrait exercé par le secteur sur les collectivités territoriales dans un contexte de mondialisation économique qui accentue la menace de délocalisation de certaines activités et des emplois qui leur sont associés.

Ainsi, l'ESS joue un rôle clé dans les territoires en promouvant des méthodologies territoriales novatrices et en contribuant à la transformation locale. Les structures de l'ESS agissent en tant qu'acteurs de la gouvernance territoriale, influençant les dynamiques économiques, sociales et financières, tout en répondant à des besoins locaux. L'intégration

---

<sup>32</sup> Céline Coubard, Julian Perdrigeat et Anne-Louise Negre « Coopérer entre collectivités et acteurs de l'ESS au service d'une transition systématique : la voie de la diplomatie », *La Fabrique des Transitions*, 28 juillet 2023.

<https://base.fabriquedes.transitions.net/docs/ra-ess-vdef.pdf>

<sup>33</sup> *Ibid*

<sup>34</sup> Lionel Prouteau, « II. Les collectivités territoriales et l'emploi dans l'économie sociale et solidaire ». *Collectivités territoriales et emploi*, n° 35, 2015, p. 49–60.

[https://www.persee.fr/doc/coloc\\_2111-8779\\_2015\\_num\\_35\\_1\\_2880](https://www.persee.fr/doc/coloc_2111-8779_2015_num_35_1_2880)

croissante de l'ESS dans les politiques publiques locales découle de son ancrage territorial, de sa contribution à la proximité et de sa résilience face à la mondialisation économique et à la menace de délocalisation.

### *3. L'engagement actif des collectivités au soutien de l'ESS : implications et tendances*

L'ESS reçoit un soutien solide de la part de certains élus des collectivités locales, qui s'impliquent activement dans ce secteur. Ce soutien s'exprime notamment au sein de l'association du Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire (RTES). Fondé par les premiers élus soutenant l'ESS, le RTES a pour objectif de réunir ces acteurs pour des discussions et des échanges, dans le but d'encourager l'adhésion de collectivités de tous les échelons en faveur de l'ESS. En 2023, le RTES regroupe « plus de 180 collectivités : conseils régionaux, conseils départementaux, métropoles, intercommunalités et communes, qui ont manifesté le besoin d'un espace d'échanges et de coordination nationale »<sup>35</sup>. Ces collectivités adhérentes au RTES « s'engagent autour d'une charte, avec la conviction que l'ESS est en capacité d'apporter des réponses aux besoins économiques, sociaux, et environnementaux des territoires »<sup>36</sup>. Ce chiffre démontre l'aspiration des collectivités et des élus à se rassembler pour mettre en avant le rôle de l'ESS dans la satisfaction des besoins locaux. En effet, Jean Girardon, représentant de l'Association des maires de France, a affirmé en 2021 que « l'ESS, c'est l'économie de l'avenir car elle permet de vivre sa vie »<sup>37</sup>. De même, Mohamed Gnabaly, maire de l'Île-Saint-Denis et vice-président de l'Association des maires de France, considère que l'ESS apporte des solutions concrètes aux problèmes auxquels sont confrontées les collectivités, soulignant que « face à la baisse des dotations, j'ai perdu 10 % de mes ressources depuis le début de mon mandat. J'ai besoin de ressources supplémentaires, et par conséquent, je suis contraint de m'associer à la société civile »<sup>38</sup>.

Ce soutien envers les politiques de l'ESS trouve également sa justification dans les compétences détenues par les collectivités, compétences pouvant apporter un appui concret aux structures de l'ESS. L'ESS ne se limite pas à un domaine d'activité spécifique, mais plutôt

---

<sup>35</sup> « Présentation du RTES », *Réseau Territorial pour une Économie Solidaire*, 2023. Consulté le 30 août 2023.

<https://www.rtes.fr/presentation-du-rtes>

<sup>36</sup> *Ibid*

<sup>37</sup> Isabelle Raynaud, « Le congrès des maires s'attaque à l'économie sociale et solidaire », *La Gazette des Communes*, 19 novembre 2019. Consulté le 30 août 2023.

<https://www.lagazettedescommunes.com/649804/le-congres-des-maires-sattaque-a-leconomie-sociale-et-solidaire/>

<sup>38</sup> *Ibid*

à un mode de faire, par conséquent, l'ESS revêt une dimension fortement transversale, s'appliquant au sein d'une multitude de politiques publiques. Les communes ainsi que leurs groupements disposent de compétences concernant le domaine des transports (tel que le covoiturage), du développement économique (en soutenant la revitalisation des commerces de proximité par le biais de l'ESS), de l'emploi (via des partenariats avec les structures d'insertion par l'activité économique, l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée), et de l'appui aux associations et projets citoyens, entre autres. De même, les départements revêtent une importance significative dans le contexte de l'ESS en raison de leur compétence en matière d'action sociale, englobant le soutien aux associations dédiées à l'insertion des personnes en situation de handicap, ainsi que dans les domaines de l'alimentation et de l'agriculture (en favorisant les circuits courts), ou encore en apportant des aides aux structures associatives ou mutualistes en charge de l'hébergement ou de l'assistance au maintien à domicile des personnes âgées. Quant aux régions, elles ont intégré l'ESS dans leurs Schémas Régionaux de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), contribué à la création de Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE), tout en incluant les acteurs de l'ESS dans leurs Schémas Régionaux d'Aménagement, de Développement Durable et d'Égalité des Territoires (SRADDET) ainsi que dans les plans régionaux de prévention et de gestion des déchets. Ces compétences ne sont pas exhaustives, ce qui souligne l'étendue des contributions des collectivités en tant qu'acteurs essentielles dans la promotion et le développement de l'ESS.

De plus, des tendances émergentes indiquent que certaines collectivités ont intégré l'ESS dans leurs politiques publiques. Selon Timothée Duverger, le « facteur de taille et de moyens »<sup>39</sup> des collectivités jouent un rôle déterminant dans leur engagement envers l'ESS. Les petites collectivités telles que les communes se concentrent sur la gestion quotidienne et ont des ressources limitées pour développer des politiques innovantes, notamment en raison de contraintes budgétaires et de manque de moyens (ingénierie, investissement ...). Il est également intéressant de noter que l'orientation politique des élus influence leur rapport à l'ESS. Au début des années 2000, ce sont les partis des verts qui ont favorisé le développement de politiques ESS. Par la suite, avec l'instauration de la loi ESS en 2014 sous l'impulsion de Benoît Hamon, les socialistes ont également rejoint le mouvement en faveur de l'ESS. Cependant, ces observations relèvent de tendances et ne signifient en aucun cas que les élus d'autres orientations politiques ne s'investissent pas dans l'ESS. Il est aussi important de noter que la loi cadre du 31 juillet 2014 sur l'ESS a procuré aux collectivités un cadre juridique clair et reconnu, facilitant ainsi la compréhension et le développement de l'ESS. On

---

<sup>39</sup> Timothée Duverger, entretien réalisé dans le cadre de ce rapport, 20 juillet 2023



observe également des tendances dans le rôle des collectivités dans les politiques de soutien de l'ESS, elles reconnaissent l'ESS avec « une délégation et/ou un service dédié à l'ESS »<sup>40</sup>, les collectivités travaillent sur des instruments de sensibilisation à l'ESS, des aides au développement des structures de l'ESS, de trouver des incubateurs ... Ces éléments fondamentaux constituent les préceptes de base pour instaurer une dynamique propice au développement de l'ESS.

L'enjeu actuel pour ses collectivités désormais est de travailler sur le côté transversal de l'ESS, c'est-à-dire que toute la collectivité doit « se saisir de l'ESS dans l'ensemble des champs politiques »<sup>41</sup>. Pour Timothée Duverger, « l'enjeu des politiques publiques aujourd'hui c'est la transition énergétique »<sup>42</sup>, partant de cette observation, il est opportun d'explorer les voies par lesquelles l'ESS peut être mobilisée en faveur de cette transition écologique. Des domaines tels que la végétalisation, la préservation de la biodiversité, la mobilité durable, la gestion des déchets, l'autopartage, ainsi que les choix alimentaires méritent d'être considérés dans cette optique. De plus, la création des Pôles Territoriaux de Coopération économique (PTCE) incarne une initiative très importante pour les collectivités car les PTCE incarnent une approche intégrée et participative du développement local, en alignant les objectifs économiques avec les enjeux sociaux et environnementaux, et en mobilisant les acteurs locaux autour d'une vision commune et collaborative.

Les collectivités territoriales qui expriment un engagement significatif envers l'ESS intègrent cette approche au sein de leurs politiques et mobilisent leur diversité de compétences. À l'heure actuelle, leur défi réside dans la transition vers une perspective transversale de l'ESS, visant à fusionner son potentiel avec les préceptes du développement durable et de la transition écologique au sein de l'ESS.

La première section de cette étude a permis d'analyser l'engagement de certaines collectivités dans des initiatives de politiques publiques liées à l'ESS, notamment en réponse aux défis économiques, financiers, sociaux et environnementaux. En quête de nouvelles approches pour satisfaire les besoins des citoyens et établir des partenariats avec des intervenants locaux, les collectivités adoptent des démarches stratégiques qui trouvent un écho favorable auprès des élus. En effet, du fait de sa nature axée sur la proximité, l'ESS offre une réponse pertinente aux enjeux contemporains.

---

<sup>40</sup> *Ibid*

<sup>41</sup> *Ibid*

<sup>42</sup> *Ibid*

Néanmoins, il est notable que le nombre de collectivités engagées dans des initiatives ESS demeure restreint. La seconde section de cette réflexion vise à explorer les raisons sous-jacentes à cette réticence, tout en examinant les faiblesses inhérentes aux CRESS dans leurs efforts pour susciter l'intérêt et sensibiliser les collectivités à l'ESS.

### *B. Les freins à la mise en place de politiques ESS au sein des collectivités : entre contraintes structurelles des CRESS et limites législatives*

Les Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) ont graduellement acquis une visibilité accrue au sein des instances territoriales et sont désormais identifiées comme des acteurs incontournables. Cette reconnaissance en constante progression se manifeste également au sein des organes régionaux, où les CRESS travaillent en étroite collaboration avec les autorités régionales dans le cadre de l'élaboration du Schéma Régional de Développement Économique, Social, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII). En outre, elles sont pleinement intégrées en tant que membres du Conseil Économique, Social et Environnemental (CESER). Cependant, malgré cette ascension continue de leur reconnaissance institutionnelle, les CRESS sont confrontées à diverses contraintes qui restreignent leur capacité à interagir de manière optimale avec les collectivités territoriales. Ces obstacles sont notamment attribuables à des contraintes budgétaires restreintes auxquelles sont confrontées les CRESS, ainsi qu'à des lacunes législatives qui n'intègrent pas de manière satisfaisante l'ESS dans les politiques publiques. Cette problématique découle en grande partie de l'absence de chef de fil au sein de l'ESS, ce qui affecte leur interaction avec les collectivités territoriales. La question de l'intégration territoriale demeure insuffisamment explorée dans le contexte de la législation relative à l'ESS.

Dans cette optique, cette section se propose d'examiner en détail les vulnérabilités qui entravent la collaboration des CRESS avec les collectivités locales.

#### *1. La participation variable des collectivités aux politiques publiques ESS : entre contraintes budgétaires et compréhension partielle de l'ESS*

Les CRESS se trouvent confrontées à des obstacles dans leurs interactions avec les instances locales. D'après les entretiens que j'ai menés auprès des CRESS métropolitaines, les chargés de mission ont exposé un manque de familiarité de la part des collectivités avec le

concept de l'Économie Sociale et Solidaire, ce qui engendre une compréhension lacunaire du rôle des structures et des entreprises de l'ESS au sein de leur territoire. En effet, comparativement aux chambres consulaires, les CRESS constituent une entité relativement récente, ce qui les dote d'un moindre enracinement et notoriété. Ceci se traduit par un déficit de connaissance chez de nombreux fonctionnaires et élus, qui demeurent peu familiers avec les fonctions et attributions des CRESS. La réticence de certains élus à adhérer aux principes de l'ESS constitue également un obstacle manifeste à une coopération fructueuse, étant donné que l'ESS se distingue par ses solutions à effet retardé plutôt qu'immédiat, ce qui peut susciter des appréhensions. Il est à noter que certains élus des collectivités peuvent se montrer réticents à collaborer avec les structures de l'ESS en raison « des priorités de mandat et les tensions politiciennes et organisationnelles peuvent venir perturber la volonté d'entrer en dialogue avec les acteurs de l'ESS »<sup>43</sup>. Par ailleurs, une dimension importante de cette dynamique repose sur le fait que les élus sont choisis par un suffrage universel direct. Certains parmi eux peuvent ainsi concevoir qu'une fois élus, ils acquièrent « une sorte de monopole de l'intérêt général ou a minima d'une légitimité à décider seul de ce qui est le mieux pour la majorité de leurs administrés »<sup>44</sup>. Cette perspective peut parfois restreindre la prise en compte des acteurs de l'ESS ainsi que la remise en question des projets entrepris sur le territoire, entravant de ce fait une coopération plus étroite avec ces acteurs.

De plus, même si une collectivité manifeste un intérêt pour l'ESS, diverses contraintes entravent la création d'une dynamique propice à l'intégration de l'ESS au sein des politiques publiques locales. Le turnover important du personnel, la difficulté à identifier les interlocuteurs pertinents capables d'influencer les orientations, ainsi que la rareté des chargés de mission dédiés à l'ESS – qui, le cas échéant, se voient confier une multitude de responsabilités réduisant leur disponibilité – sont autant d'éléments nuisibles à la démarche. Même si une collectivité s'attelle à promouvoir des initiatives de l'ESS, cela ne garantit pas automatiquement l'établissement d'un partenariat avec la CRESS, et en cas d'alliance, des appréhensions subsistent quant à l'interruption potentielle des financements par la collectivité, les CRESS ne peuvent donc pas avoir de vision sur du long terme, notamment sur leur budget. Par ailleurs, les entretiens que j'ai conduits avec les CRESS ont mis en évidence des disparités significatives dans la collaboration avec les collectivités, marquées par des traits tels que la lenteur administrative et les disponibilités restreintes de ces instances. L'obtention de temps

---

<sup>43</sup> Céline Coubard, Julian Perdrigeat et Anne-Louise Negre « Coopérer entre collectivités et acteurs de l'ESS au service d'une transition systématique : la voie de la diplomatie », *La Fabrique des Transitions*, 28 juillet 2023.

<https://base.fabriquedestransitions.net/docs/ra-ess-vdef.pdf>

<sup>44</sup> *Ibid*

d'échange avec les collectivités est en permanence un exercice ardu, entravé par des contraintes temporelles. Nombreuses sont les collectivités qui, faute de moyens, se montrent peu enclines à financer des initiatives expérimentales au sein de l'ESS. Les agents de ces collectivités eux-mêmes sollicitent un soutien, étant peu familiarisés avec l'ESS et en quête de directives pour amorcer leurs missions. C'est à ce niveau que les CRESS peuvent jouer un rôle en dotant ces agents des ressources nécessaires à l'accomplissement de leurs tâches. Malgré les avancées notables de certaines collectivités dans la promotion de l'ESS, instaurer une politique transversale de l'ESS à l'échelle de toutes les politiques publiques demeure un défi considérable.

Selon les entretiens que j'ai mené avec les CRESS métropolitaines, elles rencontrent des défis en collaborant avec les collectivités locales, principalement dus à un manque de compréhension de l'ESS au sein de ces instances, à des contraintes opérationnelles telles que le turnover du personnel et à la difficulté d'établir des partenariats pérennes malgré l'intérêt pour l'ESS. Les lenteurs administratives et les ressources limitées des collectivités entravent également la mise en place d'une dynamique ESS dans les politiques publiques, malgré les efforts pour soutenir et guider les agents des collectivités vers des initiatives de l'ESS.

## *2. Les faiblesses budgétaires des CRESS entravent la promotion de l'ESS au sein des collectivités*

La loi portant sur l'ESS, ratifiée le 31 juillet 2014, a instauré un cadre juridique et une reconnaissance officielle en faveur de l'ESS, revêtant ainsi une importance substantielle et une portée hautement symbolique. Cependant, en accord avec les analyses formulées par l'ingénieur et historien Timothée Duverger, il est pertinent de considérer cette loi comme une étape « essentielle »<sup>45</sup> mais néanmoins « insuffisante »<sup>46</sup> notamment sur le plan territorial et des pouvoirs publics. Tant à l'échelle nationale qu'européenne, l'ESS a obtenu une reconnaissance institutionnelle, ce qui ouvre à présent la voie à l'examen des modalités de son expansion. Timothée Duverger met en lumière l'aspect préoccupant de la question financière entourant l'ESS, actuellement objet de délibérations au niveau européen. Sur le plan national, l'évaluation de la loi est en cours reflétant les aspirations des acteurs de l'ESS, qui nourrissent l'espoir de voir émerger une « loi de programmation »<sup>47</sup> destinée à asseoir l'ESS sur des bases financières plus solides. Cette recommandation trouve écho dans le rapport élaboré par ESS France, à la requête du cabinet de Marlène Schiappa. Ce document met également en exergue

---

<sup>45</sup> Timothée Duverger, entretien réalisé dans le cadre de ce rapport, 20 juillet 2023

<sup>46</sup> *Ibid*

<sup>47</sup> *Ibid*

l'insuffisance flagrante des ressources octroyées par l'État pour l'exécution des missions légales confiées aux CRESS, confirmant ainsi que « l'analyse des bilans 2021 et des données chiffrées transmises par les CRESS permettent de révéler à nouveau à quel point les missions légales confiées au CRESS par la Loi de 2014 sont sous financées par l'État »<sup>48</sup>. En considérant les données relatives à l'année 2015, il est manifeste que les CRESS étaient dotés en moyenne d'un budget de seulement 376 000 euros<sup>49</sup>. Cette somme, de toute évidence modeste, se révèle insuffisante pour subvenir aux impératifs inhérents à leurs missions. Les répercussions directes de ce sous-financement se manifestent par les limitations inhérentes aux capacités des CRESS à concrétiser pleinement les aspirations soutenues par la loi ESS. Il est en effet déplorable de constater que chaque CRESS, avec une moyenne de 6 à 25 employés<sup>50</sup> (au sein des régions métropolitaines), peine à s'aligner avec l'ampleur des effectifs relevés dans les chambres consulaires. Cette situation précaire pousse les CRESS à solliciter des financements auprès d'autres parties prenantes, induisant de facto des disparités territoriales au sein de l'écosystème des CRESS et dans la nature des services qu'elles dispensent. La faible allocation de 20 millions d'euros<sup>51</sup> à l'ESS atteste de la relégation de cette cause au second plan de l'agenda politique en vigueur. Cette carence budgétaire porte atteinte à la viabilité et à la dynamique de développement des CRESS, un constat corroboré par le rapport émanant d'ESS France. Celui-ci met en lumière l'impératif impérieux pour les CRESS d'accéder à des sources de financement pérennes, en complément des soutiens émanant des gouvernements nationaux et des instances européennes, en raison du constat selon lequel « la plupart des autres conventionnements publics ne sont pas pluriannualisés et peuvent varier en fonction des changements de stratégie des collectivités, des changements de mandatures »<sup>52</sup>.

La situation présente constitue également un facteur de complexité dans l'obtention de financements de la part des collectivités territoriales, du fait de leur méconnaissance de l'ESS,

---

<sup>48</sup> « Les CRESS au service du développement de l'ESS », *ESS France*, février 2023. Consulté le 30 août 2023.

[https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP\\_RAPPORT\\_CRESS\\_2023\\_VDEF.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP_RAPPORT_CRESS_2023_VDEF.pdf)

<sup>49</sup> *Ibid*

<sup>50</sup> Cress métropolitaines, entretiens réalisés dans le cadre du stage au sein de la CRESS HdF, Avril-Juin 2023.

<sup>51</sup> Eric Larpin, « Sophia Chikirou : « Ce que dit ce budget à l'ESS, c'est : vous n'êtes toujours pas une priorité ! » », *La Gazette des Communes*, 8 décembre 2022.

<https://www.lagazettedescommunes.com/840095/sophia-chikirou-ce-que-dit-ce-budget-cest-vous-netes-toujours-pas-une-priorite/?abo=1>

<sup>52</sup> « Les CRESS au service du développement de l'ESS », *ESS France*, février 2023. Consulté le 30 août 2023.

[https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP\\_RAPPORT\\_CRESS\\_2023\\_VDEF.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP_RAPPORT_CRESS_2023_VDEF.pdf)

ainsi que des contraintes budgétaires résultant de la diminution des subventions et dotations allouées par l'État. Les années 2010 ont été marquées par une réduction ciblée de certaines dotations et subventions par l'État, dans l'objectif de maîtriser les dépenses publiques et d'atténuer le déficit budgétaire français. Les réformes relatives à la fiscalité locale, conjuguées à un contexte économique difficile, ont conduit les collectivités à faire face à une pression financière accrue, en particulier les plus petites d'entre elles. Cette situation engendre une forme d'« asphyxie »<sup>53</sup> financière qui limite considérablement leur capacité à mobiliser des ressources pour financer de nouvelles politiques publiques. Pour les initiatives inscrites dans les dynamiques de l'ESS, cette réalité signifie que « les financements dédiés aux missions d'animation et de structuration deviennent de plus en plus rares, les collectivités préférant orienter leurs ressources vers des dispositifs d'accompagnement dont les résultats sont parfois plus aisément mesurables et dont les effets s'inscrivent dans le court terme, tels que le nombre d'emplois créés ou les retombées économiques »<sup>54</sup>. Cette dynamique entrave davantage la quête de financements pour les CRESS.

Dans son ensemble, la loi relative à l'ESS de 2014 a sans nul doute marqué une étape cruciale dans le processus d'institutionnalisation de l'ESS. Cependant, il est manifeste que sa portée se voit compromise par une insuffisance financière notable. L'appel en faveur de l'élaboration d'une législation de programmation dédiée à l'octroi de ressources financières à l'ESS, tel que préconisé par les parties prenantes de ce domaine, met en exergue la nécessité impérieuse de réviser les stratégies budgétaires actuellement en place. Ce sous-financement entrave également la capacité des CRESS à sensibiliser efficacement les collectivités locales à l'ESS, limitant ainsi leur aptitude à obtenir des financements et à établir des partenariats fructueux. Les CRESS se trouvent ainsi contraintes de prendre des décisions stratégiques, parfois au détriment des secteurs relevant des pouvoirs publics. Cette conjoncture souligne l'impératif d'une révision approfondie des moyens budgétaires alloués à l'ESS, en vue d'assurer sa viabilité et de favoriser son expansion harmonieuse.

---

<sup>53</sup> A.W « Finances locales : certaines décisions de l'État provoquent « l'asphyxie » des plus petites collectivités, selon un rapport sénatorial », *Maire info*, 16 juin 2023.  
<https://www.maire-info.com/finances-locales/finances-locales-certaines-decisions-de-l%C3%89tat-provoquent-l-asphyxie-des-plus-petites-collectivites-selon-un-rapport-senatorial-article-27625>

<sup>54</sup> Les CRESS au service du développement de l'ESS », *ESS France*, février 2023. Consulté le 30 août 2023.  
[https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP\\_RAPPORT\\_CRESS\\_2023\\_VDEF.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP_RAPPORT_CRESS_2023_VDEF.pdf)

### 3. La loi NOTRe et la suppression de la Clause Générale de Compétence : des obstacles à l'intégration des politiques publiques ESS au sein des collectivités

La loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) a exercé un rôle fondamental dans la redéfinition des compétences des collectivités territoriales, la refonte du découpage régional, ainsi que la suppression de la clause générale de compétence pour les départements et les régions. Cette législation revêt une importance significative en consolidant le processus de décentralisation et en établissant des références pour les compétences des collectivités territoriales. Elle renforce particulièrement le rôle prépondérant des régions dans le domaine du développement économique. En effet, elles se voient confier la responsabilité de soutenir les petites et moyennes entreprises. Cette attribution s'articule autour de la formulation d'un Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), un plan directeur d'une durée de cinq ans, qui oriente les choix régionaux. Depuis l'entrée en vigueur de la loi NOTRe, les régions se mobilisent activement pour élaborer leur propre SRDEII. L'objectif de ce schéma consiste à « définir les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation et d'aides à l'investissement immobilier et à l'innovation des entreprises, ainsi que les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional. Il définit les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire, en s'appuyant notamment sur les propositions formulées au cours des conférences régionales de l'économie sociale et solidaire »<sup>55</sup>. Il dessine également une trajectoire pour le développement de l'ESS, s'appuyant particulièrement sur les propositions émises lors des conférences régionales de l'économie sociale et solidaire. Cependant, il est patent que l'ESS, bien que partie intégrante du SRDEII, ne possède pas de chef de file dédié et n'est qu'un volet dans ce schéma. Cette absence de désignation découle partiellement de la déclaration de Benoît Hamon lors de la promulgation de la loi ESS, dans laquelle il affirmait que le Gouvernement n'avait pas fait « le choix de privilégier un échelon de collectivités territoriales plutôt qu'un autre »<sup>56</sup>. Cela laisse sous-entendre que la préférence n'a pas été attribuée à une entité territoriale spécifique pour prendre les rênes de ce processus. Toutefois, l'ESS qui est une politique publique transversale

---

<sup>55</sup> Loi portant nouvelle organisation territoriale de la République, *Legifrance*, n° 2015-99, article 2, 7 août 2015.

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000030985460>

<sup>56</sup> Agnès Thouvenot, « Un projet de loi décevant pour les collectivités », *La Gazette des Communes*, 8 novembre 2013.

<https://www.lagazettedescommunes.com/6716/un-projet-de-loi-decevant-pour-les-collectivites/>

se retrouve involontairement cloisonnée, mettant en évidence son incapacité à s'intégrer de manière transversale dans les politiques publiques élaborées par les collectivités.

L'ESS est inscrite dans la loi comme un « mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine »<sup>57</sup>, cependant l'ESS n'est compris que par le prisme économique alors que l'ESS est une politique publique transversale englobant diverses compétences au sein des collectivités, notamment l'action sociale, le médico-social, la culture, la transition écologique, le sport et bien d'autres sphères. Plus encore, cette restriction est fortement accentuée par l'absence de compétences spécifiques en matière d'ESS au sein des collectivités. Par conséquent, les collectivités locales ne manifestent pas spontanément un engagement en faveur de la promotion d'une dynamique ESS au cœur de leurs stratégies politiques. Envisager une collectivité, comme la région, en tant que chef de file de l'ESS pourrait simplifier les procédures administratives en centralisant les responsabilités et les prises de décision au sein d'une seule entité. Cette position propulserait la collectivité dans une posture optimale pour solliciter et mobiliser des ressources financières, techniques et humaines à différents niveaux, allant de l'échelon local au niveau international. Cette démarche renforcerait la sensibilisation du grand public, des entreprises et d'autres acteurs aux principes et aux avantages inhérents à l'ESS. En s'engageant dans la promotion de l'ESS et en assumant le rôle de chef de file, une collectivité pourrait également stimuler l'innovation sociale en favorisant l'émergence d'initiatives avant-gardistes destinées à résoudre les problématiques sociales et environnementales propres à chaque territoire. Un aspect capital à souligner est que l'attribution du rôle de chef de file à une collectivité, comme la région, pourrait également déclencher une chaîne de réactions, incitant d'autres collectivités territoriales à entreprendre des actions similaires dans le domaine de l'ESS. De plus, cette désignation pourrait conférer à la collectivité des subventions et des dotations spécifiquement allouées, ce qui accroîtrait substantiellement les opportunités de soutenir des initiatives ESS.

En outre, l'identification des régions en tant que chefs de file pour promouvoir le développement économique et des départements en tant que chefs de file des solidarités et de la cohésion territoriale illustre un grand changement pour l'ESS. La disparition de la compétence générale chez les départements, couplée à leur nouvelle fonction de gestion des actions sociales exclusivement, a induit une déstabilisation des interventions départementales concernant l'ESS, complexifiant davantage le système institutionnel territorial notamment pour le domaine de l'ESS. Par le biais de la loi NOTRe, il semblerait que les départements n'aient plus à s'investir dans l'ESS, étant donné que l'ESS est considérée comme un « mode

---

<sup>57</sup> Loi relative à l'économie sociale et solidaire, *Legifrance*, n°2014-856, article 6, 31 juillet 2014. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296>



d'entreprendre et de développement économique »<sup>58</sup>. Cette affirmation est néanmoins fallacieuse, étant donné que l'ESS n'assure pas que le développement économique. Les départements disposent de compétences étendues dans le domaine du développement social, notamment en ce qui concerne les personnes en situation de handicap, celles en processus d'insertion, ainsi que le soutien financier apporté à de nombreuses associations et structures sociales et médico-sociales. Dans cette optique, il revêt une importance primordiale de clarifier sur le plan juridique les modalités d'intervention des collectivités, afin de favoriser et de renforcer les dynamiques inhérentes à l'ESS. Les législations en vigueur, conjuguées à la suppression de la clause générale de compétence, entravent considérablement les démarches entreprises par de nombreuses collectivités dans le champ de l'ESS, perturbant ainsi la mise en œuvre effective des dispositions de la loi ESS. Cette perspective met en lumière que l'ESS ne peut être confinée à l'apanage d'une seule collectivité, mais doit au contraire être intégrée par l'ensemble des collectivités et au cœur de leurs politiques publiques, étant donné que l'ESS représente davantage un mode de pensée et d'action qu'un simple secteur d'activité. Suite à la promulgation de la loi NOTRe et à la suppression de la clause générale de compétences, certaines collectivités, notamment les départements, peinent à s'engager pleinement dans l'ESS, considérant à tort que cette dernière se réduit à un aspect purement économique.

En parallèle, les CRESS occupent un rôle de premier plan en tant que porte-paroles des divers acteurs œuvrant au sein de l'ESS. Elles jouissent désormais « d'une reconnaissance institutionnelle incontestable, à tous les échelons locaux »<sup>59</sup>. En effet, les CRESS « se sont vu accorder une présence renforcée au sein des instances locales chargées de piloter l'aménagement territorial et le développement économique »<sup>60</sup>. Leur contribution revêt une importance marquée lors de l'élaboration de schémas directeurs et de plans régionaux. Il convient de souligner que la majorité écrasante des CRESS sont activement impliquées en tant que membres du Conseil Économique, Social et Environnemental Régional (CESER) de leur circonscription respective, contribuant ainsi de manière substantielle à la conception du Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), notamment en ce qui concerne la composante liée à l'ESS. Au cours de la période récente, les CRESS ont également été sollicitées pour participer à des instances spécialement

---

<sup>58</sup> *Ibid*

<sup>59</sup> « Les CRESS au service du développement de l'ESS », *ESS France*, février 2023. Consulté le 30 août 2023.

[https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP\\_RAPPORT\\_CRESS\\_2023\\_VDEF.pdf](https://www.ess-france.org/system/files/inline-files/EXP_RAPPORT_CRESS_2023_VDEF.pdf)

<sup>60</sup> *Ibid*

créées en réponse à la crise engendrée par la Covid-19<sup>61</sup>. L'implication active des CRESS au sein de ces instances stratégiques a concouru à une meilleure prise en compte des spécificités de l'ESS dans la conception des dispositifs de soutien conçus. Cependant, les CRESS attirent l'attention sur l'existence d'une certaine disparité, parfois persistante, entre la simple représentation et une co-construction authentiquement efficace des politiques publiques. En dépit de leur participation croissante aux instances de concertation, elles expriment des réserves quant à leur influence réelle au sein des processus décisionnels. Un cas concret illustrant cette réalité se matérialise dans la consultation des CRESS lors de l'élaboration du SRDEII. Cette démarche, bien qu'alignée sur les préceptes légaux, se révèle souvent minimale dans sa portée, laissant peu de place à l'audacieux développement d'un volet ESS au sein du SRDEII. Cette situation complique également l'engagement d'autres collectivités dans des politiques ESS, dans le cas où la région n'adopterait pas une orientation résolument ambitieuse. Il émerge ainsi d'importantes disparités entre les régions, en fonction des orientations des élus quant à leur connaissance et leur adhésion à l'ESS. En conséquence, la mise en place de politiques plus ou moins ambitieuses au sein du SRDEII exerce des répercussions significatives. Parallèlement, les régions dotées d'élus fermement engagés dans les valeurs de l'ESS seront plus enclines à octroyer des subventions aux CRESS et à favoriser l'expérimentation de projets novateurs relevant de l'ESS sur leur territoire.

Les CRESS sont reconnues comme des acteurs importants, collaborant avec les collectivités territoriales pour promouvoir l'ESS. Cependant, elles font face à des obstacles budgétaires et à des lacunes législatives qui limitent leur impact. La loi NOTRe a redéfini les compétences territoriales, mais l'ESS reste cloisonnée sans chef de fil spécifique, entravant sa pleine intégration dans les politiques publiques. De plus, les CRESS contribuent aux schémas régionaux, mais des disparités entre les régions influencent leur efficacité.

Il est évident que la législation actuelle nécessite un renouvellement pour une meilleure intégration de l'ESS, y compris au sein de la loi ESS elle-même. Cependant, malgré les défis, les CRESS ont la capacité de collaborer efficacement avec les collectivités en développant des partenariats fructueux.

Cette dernière partie explorera des solutions envisageables pour améliorer ces collaborations et optimiser l'interaction entre les CRESS et les collectivités territoriales.

---

<sup>61</sup> *Ibid*

### *C. Renforcer la coopération : recommandations pour une collaboration efficace et pérenne entre CRESS et Collectivités*

Cette dernière partie se concentre sur l'approche stratégique des CRESS en collaboration avec les collectivités territoriales dans le cadre de l'ESS. À travers mes entretiens avec les CRESS métropolitaines et des agents de collectivités ESS au sein de la région Hauts-de-France soutenant l'ESS, cette section souligne l'importance de développer des partenariats étroits pour enraciner durablement l'ESS localement et illustre les stratégies possibles. Celles-ci incluent une sensibilisation efficace des collectivités, la création de projets communs, et l'adaptation aux spécificités urbaines et rurales... De plus, l'adaptabilité des CRESS aux tendances politiques et aux particularités de chaque collectivité est mise en avant.

Cette analyse éclaire ainsi la dynamique de collaboration entre les CRESS et les collectivités, cruciale pour renforcer l'ESS à l'échelle locale.

#### *1. S'approcher des collectivités en tant que CRESS : viser l'agilité*

L'établissement d'une collaboration fructueuse avec les collectivités territoriales s'avère fondamental pour promouvoir l'essor de l'ESS. Les pouvoirs publics jouent un rôle incontestable dans la dynamisation de l'ESS, ce qui souligne la nécessité d'une approche appropriée envers les collectivités locales. Cette proximité vise à favoriser l'ancrage local et durable des structures de l'ESS, en répondant aux besoins spécifiques du territoire par le biais de partenariats avec les acteurs de l'ESS.

De plus, cette collaboration avec les collectivités prend toute son importance en considération du soutien financier qu'elles peuvent apporter aux initiatives de l'ESS et aux CRESS. La coopération avec les collectivités représente une opportunité significative d'accroître l'impact de l'ESS sur le terrain. En effet, cette collaboration confère une crédibilité et une légitimité incontestables à l'ESS, en montrant que les efforts dans ce domaine sont reconnus et soutenus par les autorités locales. Dans cette optique, il est essentiel d'approcher les collectivités en s'alignant sur leurs besoins spécifiques, sachant que l'ESS, par sa nature transversale, peut résoudre une variété de problématiques.

L'orientation de l'approche vers les besoins des collectivités se révèle fondamentale pour mettre en lumière la polyvalence de l'ESS face à diverses problématiques et pour démontrer son aptitude à fournir des solutions adaptées à chaque contexte territorial. Cette démarche pourrait également faciliter l'établissement de partenariats entre les structures de l'ESS et les CRESS. Étant donné la nature transversale de l'ESS, pénétrer au sein de collectivités qui ne

sont pas encore engagées dans l'ESS requiert une approche qui identifie un besoin spécifique et développe des solutions en collaboration avec l'ESS pour illustrer concrètement sa pertinence.

Pour ce faire, les CRESS peuvent aborder les collectivités en relation avec leurs domaines de compétences et leurs problématiques spécifiques, telles que l'économie circulaire ou les achats socialement et écologiquement responsables (ASER). Identifier des interlocuteurs privilégiés au sein des collectivités peut être facilité par des dispositifs tels que Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD), Petites Villes de Demain, revitalisation des centres-bourgs, politique de la ville, ainsi que les responsables du développement économique, les chargés de mission sur la vie associative et bien sûr les chargés de mission ESS. L'implication des adhérents des CRESS régionales peut également contribuer à cette approche.

Par ailleurs, pour établir des liens avec les élus et les agents des collectivités, il est essentiel de participer à des événements de manière informelle. Cela permet de présenter l'ESS et de mettre en place des stratégies pour initier des discussions sur ce thème. Etant donné que les collectivités constituent des entités complexes et diversifiées résultant de la présence de deux groupes d'acteurs distincts, à savoir les élus et les agents, il devient primordial de communiquer de manière adaptée à ces deux publics bien différenciés. Par conséquent, élaborer une méthodologie pour aborder et engager des discussions avec ces deux groupes devient essentiel. La mise en place d'une telle méthodologie pourrait également fournir aux structures de l'ESS un guide pratique et efficace pour interagir avec les collectivités. Il est à noter que plusieurs collectivités optent pour des partenariats avec les Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) en raison de leur expertise en développement économique, ainsi qu'avec les départements du fait de leurs compétences en matière d'action sociale et de solidarités territoriales. En effet, comme l'a souligné Timothée Duverger, les départements occupent une place primordiale en tant que contributeurs majeurs à l'ESS.

La collaboration étroite avec les collectivités territoriales revêt une importance fondamentale pour promouvoir l'ESS. En s'alignant sur les besoins spécifiques de chaque territoire et en mettant en avant les avantages de l'ESS, cette approche permet de renforcer l'ancrage local des initiatives et d'accroître l'impact de l'ESS grâce au soutien financier et à la légitimité conférée par les autorités locales.

## *2. Sensibiliser les collectivités à l'ESS : une étape indispensable*

L'approche des collectivités locales va de pair avec la nécessité de les sensibiliser à l'importance de l'ESS. Cependant, cette tâche est ardue en raison des préjugés répandus parmi

de nombreux élus et agents, qui assimilent parfois l'ESS à une économie des plus précaires et peu lucrative. Ainsi, il devient primordial de mener une sensibilisation efficace en remettant en question ces préjugés, en mettant en avant les vertus de l'ESS et en employant un langage adapté à la fois aux agents et aux élus. Cette démarche vise à démontrer en quoi l'ESS peut contribuer à dynamiser les territoires et à répondre aux problématiques des collectivités territoriales.

La première étape de cette sensibilisation réside dans la communication proactive. La création de publications destinées aux collectivités, en lien avec l'ESS, peut jouer un rôle important dans la rectification des idées préconçues. De plus, ces publications offrent aux collectivités des ressources et des éléments clés pour une meilleure compréhension de l'ESS et de ses avantages. L'envoi de documents aux élus et aux agents peut également constituer une démarche fructueuse pour familiariser ces acteurs avec la CRESS ainsi qu'avec le concept de l'ESS, établissant ainsi les bases pour la création de rendez-vous.

Sensibiliser les élus nécessite également de les approcher et de les sensibiliser au sein des associations d'élus locaux. Ces instances revêtent une importance indispensable, offrant une opportunité précieuse pour éveiller l'intérêt des élus influents envers l'ESS. Les membres de ces associations ont une capacité significative à exercer une influence positive sur le territoire, constituant un levier pour la promotion et la diffusion de l'ESS auprès de leurs pairs. Cette approche encourage un dialogue constructif où des idées innovantes et des meilleures pratiques sont échangées entre les élus, favorisant une dynamique d'apprentissage mutuel.

En outre, une stratégie de sensibilisation plus globale peut être développée en collaboration avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT), en créant des formations et des ateliers qui atteindront un public varié grâce au vaste réseau de collectivités dont dispose le CNFPT. Cette relation privilégiée facilite la dissémination de la sensibilisation à l'ESS à travers un canal institutionnel bien établi. La collaboration avec le CNFPT confère également une crédibilité indéniable, incitant les agents de collectivités à participer activement à ces formations. Dans le cadre de cette formation, il est crucial de ne pas présenter l'ESS comme un concept isolé, puisque sa reconnaissance peut être limitée. Il est plus judicieux d'intégrer les principes de l'ESS dans des thématiques plus larges telles que la transition écologique, la mobilité ou la politique de la ville. Cette approche permettra d'établir des liens plus pertinents et tangibles pour le public cible, renforçant ainsi l'impact de la sensibilisation à l'ESS.

Enfin, sur un plan pratique, de nombreuses collectivités souhaitent déjà avoir connaissance des structures et entreprises de l'ESS sur leur territoire. Cette démarche permet non seulement de sensibiliser les élus et les agents à l'économie locale, mais aussi de démontrer que l'ESS est

déjà présente sur leur territoire et peut répondre à leurs problématiques spécifiques. Dans ce contexte, les collectivités ont également besoin d'expertise, de méthodologie et d'assistance pour des sujets spécifiques. Les CRESS et/ou d'autres acteurs de l'ESS peuvent contribuer à la co-construction de besoins, de diagnostics et à la recherche de solutions. Les collectivités territoriales recherchent un accompagnement pour renforcer leurs compétences, établir une politique ESS, organiser des événements et mettre en avant les territoires exemplaires. Elles souhaitent également un soutien pour des projets concrets et pour accompagner les porteurs de projets ESS. Pour les collectivités locales, l'accent est mis sur des actions concrètes sur le terrain, avec un retour sur investissement tangible pour les efforts entrepris, ainsi qu'une assistance pour la mise en œuvre de ces actions.

L'effort de sensibilisation des collectivités locales à l'ESS nécessite de remettre en question les préjugés et de communiquer efficacement, en utilisant des publications ciblées et en s'engageant au sein d'associations d'élus. La collaboration avec le CNFPT pour des formations ciblées et l'identification des acteurs de l'ESS sur le territoire contribuent à renforcer la compréhension et l'engagement des collectivités envers l'ESS.

### *3. Accroître la notoriété des CRESS auprès des collectivités : s'affirmer comme un acteur incontournable*

L'approche des collectivités et leur sensibilisation sont des stratégies permettant d'accroître la visibilité de la CRESS ainsi que de l'ESS auprès de ces instances. Cependant, il est possible de mettre en œuvre des actions plus marquantes et audacieuses pour renforcer la reconnaissance de la CRESS. La création d'un territoire de référence dédié à l'ESS au sein de la région présente un potentiel pour attirer l'attention des médias, des acteurs locaux et des collectivités, contribuant ainsi à élever la visibilité non seulement de la CRESS, mais également de l'ESS dans son ensemble. Cette stratégie consiste à concentrer les ressources et les efforts sur un territoire spécifique, dans le but d'optimiser l'impact de l'ESS et de promouvoir efficacement ses valeurs au sein de cette région. Le territoire de référence peut jouer un rôle concret et vivant en tant qu'exemple éloquent des avantages concrets de l'ESS. Il met en lumière son influence positive sur la société et l'économie locale. Certaines CRESS ont choisi de proposer des services et de s'engager dans des projets en collaboration avec les collectivités. Cette coopération dans des initiatives conjointes peut déboucher sur la formation de partenariats mutuellement bénéfiques. Ces partenariats visent à fusionner les ressources et les compétences en vue d'atteindre des objectifs partagés. De plus, ces démarches concertées

offrent l'opportunité d'accroître la visibilité de la CRESS et de l'ESS auprès d'un public plus large, incluant les citoyens et les parties prenantes locales.

La participation à des projets communs renforce la crédibilité de la CRESS en tant qu'acteur engagé et pertinent pour le développement socio-économique de la région. Ces collaborations peuvent également influencer positivement les politiques locales, contribuant ainsi à une intégration plus profonde des valeurs de l'ESS dans les décisions gouvernementales. De plus, la mise en œuvre de projets communs avec les collectivités permet d'intégrer les principes de l'ESS dans des politiques publiques transversales. Ces actions peuvent couvrir des domaines tels que les achats responsables, la création de tiers-lieux, et l'économie circulaire et bien d'autres sphères ...

Parallèlement, pour renforcer la visibilité de la CRESS, il est judicieux d'établir des partenariats solides avec des institutions telles que la Chambre de Métiers et de l'Artisanat (CMA), la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) ainsi que la Chambre de l'Agriculture. Ces alliances peuvent contribuer à élargir le réseau d'influence de la CRESS. La collaboration avec ces trois chambres consulaires permet de relier l'expertise de la CRESS en ESS à des organisations reconnues dans le domaine économique. Cette coopération favoriserait l'exploration d'opportunités communes, le partage d'expériences et de ressources, ainsi que la présentation de solutions novatrices en faveur du développement économique durable. En outre, cette alliance renforce la voix collective pour encourager des politiques favorables à l'ESS auprès des collectivités et des instances régionales.

Pour accroître la visibilité de la CRESS et de l'ESS auprès des collectivités, des approches audacieuses comme la création d'un territoire de référence pour l'ESS et la participation à des projets conjoints avec des acteurs économiques locaux, ainsi que des partenariats stratégiques avec des institutions comme la CMA et la CCI, peuvent renforcer leur reconnaissance et leur impact régional.

#### *4. Adopter une approche souple pour répondre aux diversités territoriales et politiques des collectivités*

Il convient également de reconnaître que chaque collectivité est unique en fonction de son territoire, de ses ressources, de sa taille et de son environnement rural ou urbain. La collaboration entre la CRESS et les collectivités en milieu urbain et rural requiert des approches distinctes en raison des problématiques spécifiques à chacun de ces contextes. Une stratégie adaptée doit être adoptée en fonction des Établissements Publics de Coopération Intercommunales (EPCI), des communes, des départements, ainsi que du contexte urbain et

rural, afin de répondre de manière adéquate aux besoins propres à chaque collectivité. En effet, les thématiques abordées varient en fonction du milieu, avec une attention particulière portée à la mobilité et à la santé en milieu rural, tandis que le foncier est davantage préoccupant en milieu urbain.

D'importantes disparités existent entre les collectivités rurales et urbaines, notamment en ce qui concerne les agents au sein des collectivités territoriales. Dans certaines collectivités, les directeurs généraux des services (DGS) et les chargés de mission sont en mesure de piloter des projets intégrant l'ESS. En revanche, d'autres collectivités disposent d'un nombre limité d'agents territoriaux et ce sont souvent les élus, notamment des élus retraités moins familiarisés avec le domaine de l'ESS, qui portent cette thématique dans les milieux ruraux. Le manque d'expertise technique et de lignes budgétaires au sein des collectivités rurales entravent leur capacité à mener des expérimentations pour le développement de l'ESS sur leur territoire.

De plus, selon les régions en France métropolitaine, les CRESS peuvent avoir une meilleure collaboration avec les collectivités rurales ou urbaines, en fonction des spécificités locales. Dans certaines CRESS, la collaboration avec les territoires ruraux est facilitée par la recherche active de solutions alternatives pour leur développement. Les territoires ruraux font face à des enjeux particuliers, comme la perte de services publics, mais trouvent des moyens novateurs de s'organiser grâce à l'ESS, manifestant un vif intérêt pour de nouvelles alternatives et approches. Cependant, il est primordial de tenir compte des contraintes budgétaires auxquelles sont confrontés les territoires ruraux, limitant ainsi leur capacité à promouvoir et à développer l'ESS.

Afin d'établir une proximité avec les collectivités territoriales en milieu rural, solliciter un adhérent peut se révéler avantageux, car cela peut être mieux accueilli par les collectivités. De plus, adapter le discours de sensibilisation en évitant des termes trop techniques peut faciliter la compréhension des agents et des élus. Il est également essentiel de prendre en compte les emplois du temps chargés des élus en milieu rural, qui occupent souvent d'autres fonctions à côté de leurs responsabilités élues. En travaillant avec divers types de collectivités, les CRESS doivent être sensibles aux différences et aux difficultés spécifiques à chaque contexte, en s'adaptant de manière flexible et agile.

Par ailleurs, il est important de relever que les collectivités se trouvent influencées par des tendances politiques ayant des répercussions sur leur relation avec les CRESS et l'ESS. Les CRESS doivent adopter une approche adaptable vis-à-vis des différents partis politiques. Avec les partis de tendance de droite, la transition écologique et la création d'emplois non délocalisables peuvent être des points d'entrée fructueux. En revanche, avec les partis de



tendance de gauche, les valeurs sociales et l'adhésion à l'idéologie de l'action ont davantage de résonance. Il est important de noter que ces tendances ne sont observées qu' à travers les entretiens menés dans le cadre de cette étude.

Les affiliations politiques peuvent parfois susciter des défis. Néanmoins, il est possible de collaborer avec diverses collectivités territoriales. En réalité, cette capacité de collaboration dépend davantage de l'individu au sein du parti politique que de l'orientation du parti lui-même. Pour favoriser la sensibilisation des élus de divers horizons politiques dans une dynamique ESS, il est judicieux que les élus de la CRESS prennent en charge cette initiative, car les élus sont enclins à échanger entre pairs. Les membres salariés de la CRESS, du fait de leur présence sur le terrain, sont davantage en contact avec les agents des collectivités.

En abordant un autre aspect, lors de mes entretiens avec différentes CRESS, la question de la collaboration avec le Rassemblement National a été soulevée. Cette interrogation reste en suspens, posant une réflexion que plusieurs CRESS se posent dans leur démarche de coopération et de sensibilisation.

En somme, les CRESS doivent composer avec les diverses nuances politiques et les spécificités individuelles au sein des partis pour établir des partenariats fructueux. Le choix d'interagir avec les élus au sein de la CRESS et de s'engager activement avec les agents des collectivités favorise une approche plus constructive et efficace, indépendamment de l'orientation politique formelle d'une collectivité donnée.

## Conclusion

En guise de conclusion, il est évident que malgré l'ascension croissante de l'ESS et les nombreux avantages qu'elle offre aux territoires, la promotion de cette dynamique demeure une entreprise complexe. Les CRESS s'efforcent avec persévérance de collaborer avec les collectivités territoriales, cependant, elles se heurtent aux contraintes budgétaires ainsi qu'à une législation qui néglige souvent les enjeux de l'ESS, entravant leur capacité à établir des partenariats durables avec les collectivités. Néanmoins, il est essentiel de souligner que l'omission d'une collaboration avec les pouvoirs publics, dont les collectivités territoriales, ne constitue en aucun cas une voie viable. En effet, ces acteurs sont d'une importance primordiale pour instaurer des changements significatifs et favoriser l'évolution des territoires. Les interactions avec les collectivités revêtent une importance capitale dans la progression de l'ESS et dans le soutien aux structures déjà implantées sur le territoire. Il est impératif pour les CRESS d'élaborer une stratégie astucieuse en vue d'établir des partenariats fructueux avec les collectivités, même si cela peut sembler ardu. Une telle démarche est essentielle pour le développement pérenne de l'ESS et pour offrir un soutien précieux aux entités de l'ESS déjà en place sur le territoire.

La loi relative à l'ESS a joué un rôle crucial dans la reconnaissance nationale de cette forme d'économie. Actuellement soumise à une évaluation, la loi ESS suscite l'intérêt des acteurs engagés dans ce secteur, lesquels ambitionnent l'établissement d'une loi de programmation pour garantir à l'ESS un financement adéquat. L'idée de financer l'ESS s'affirme comme une étape indispensable pour élever cette reconnaissance à un niveau plus élaboré et équitable. Le départ de Marlène Schiappa de ses fonctions en tant que secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale et solidaire, ainsi que l'arrivée d'Olivia Grégoire pour diriger ce domaine, en parallèle avec la séparation de la vie associative de l'ESS confiée à Prisca Thévenot, Secrétaire d'État chargée de la jeunesse et du service national universel, mettent en lumière un manque de considération envers l'ESS au sein du gouvernement actuel. En parallèle, Olivia Grégoire a opté pour la création d'un poste de Haut Commissaire sous sa supervision, une initiative précédemment amorcée. L'objectif sous-jacent est de « gagner la confiance des acteurs »<sup>62</sup>. Toutefois, les attentes des parties prenantes de l'ESS restent considérables. Olivia Grégoire sera contrainte d'insuffler un sentiment d'engagement et de confiance parmi les

---

<sup>62</sup> Timothée Duverger, « Après le départ de Marlène Schiappa, quelle place pour l'ESS au gouvernement ? », *Alternatives Économiques*, 28 juillet 2023. Consulté le 31 août 2023. <https://www.alternatives-economiques.fr/timothee-duverger/apres-depart-de-marlene-schiappa-pla-ce-less-gouvernemen/00107702>

acteurs de l'ESS, d'autant plus que la réalité « d'une transition équitable pressante impose la mise en place de politiques ambitieuses pour promouvoir cette économie »<sup>63</sup>.

Cependant, une réflexion rétrospective sur la réalisation de mon mémoire révèle une source de regret. Il s'agit de la difficulté rencontrée pour mener des entretiens avec des élus de collectivités ainsi qu'avec des représentants d'ESS France. Les contraintes de disponibilité et la complexité de trouver les interlocuteurs appropriés ont constitué un obstacle, tout comme la contrainte temporelle. L'absence de ces perspectives essentielles a potentiellement limité la diversité des points de vue présentés dans mon mémoire. L'obtention de contributions directes de ces deux groupes aurait apporté une dimension supplémentaire à mon travail. En particulier, les éclairages des élus auraient offert des connaissances précieuses sur leur perception de l'ESS et sur la manière dont la collaboration avec les collectivités peut être améliorée. Étant donné que les élus jouent un rôle central dans l'orientation des politiques publiques et dans l'adoption de décisions stratégiques, leurs perspectives auraient enrichi l'analyse globale et la pertinence de mes recommandations.

Par ailleurs, cette immersion au sein de la CRESS Hauts-de-France a constitué une expérience formatrice, m'offrant une opportunité inestimable pour approfondir ma compréhension des spécificités de l'ESS ainsi que pour acquérir une vision approfondie du fonctionnement au sein d'une organisation associative. Cette expérience m'a permis d'améliorer diverses compétences, notamment la collaboration au sein d'une équipe multidisciplinaire, et d'explorer des thématiques qui, bien que distinctes des préoccupations liées aux collectivités, se sont avérées captivantes et enrichissantes.

La liberté dont j'ai bénéficié dans l'accomplissement de mes missions au sein de la CRESS s'est traduite par un renforcement de mon autonomie. Cette autonomie m'a ouvert la voie à la gestion de projets en autonomie, élargissant ainsi mes compétences dans des domaines variés tels que le plaidoyer et la communication. Cette expérience d'autonomie a également contribué à un sentiment d'accomplissement, exerçant un impact positif sur ma gestion du stress et ma confiance en moi-même. Grâce aux multiples entretiens que j'ai menés, je ressens désormais une meilleure préparation pour des engagements futurs au sein d'autres structures.

En somme, cette opportunité d'exploration a revêtu une importance capitale dans ma trajectoire de développement professionnel et personnel. Bien que je n'aie pas obtenu le concours d'attachée territoriale que j'aspirais à décrocher, cette circonstance a perdu de sa prépondérance à mes yeux, car mes aspirations professionnelles ont évolué. Désormais, mon

---

<sup>63</sup> *Ibid*

désir de travailler au sein des collectivités s'est transformé en une volonté ardente de contribuer au sein d'associations, d'entités relevant de l'ESS ou d'entreprises engagées dans les problématiques contemporaines, telles que la transition écologique, la lutte contre les inégalités et le soutien aux individus en difficulté. Mon objectif demeure toujours de participer activement aux changements sur les territoires et de servir l'intérêt général. Dans cette perspective, je suis animée par le désir de trouver un emploi qui soit étroitement lié aux collectivités territoriales et/ou axé sur l'élaboration de politiques publiques. Mon engagement demeure indéfectible dans la recherche de moyens pour façonner positivement l'évolution des territoires et contribuer à l'amélioration de la vie des citoyens. Mon expérience au sein de la CRESS Hauts-de-France m'a inculqué des compétences et une compréhension approfondie qui me guideront avec assurance dans mon parcours professionnel, en harmonie avec ma nouvelle vision et mes aspirations renouvelées.

## Bibliographie

A.W « Finances locales : certaines décisions de l'État provoquent « l'asphyxie » des plus petites collectivités, selon un rapport sénatorial », *Maire info*, 16 juin 2023.

Agnès Thouvenot, « Un projet de loi décevant pour les collectivités », *La Gazette des Communes*, 8 novembre 2013.

Benjamin Roger, Julien Ramirez, Matthieu Dumoulin, « Panorama, Ce que l'Économie Sociale et Solidaire apporte à la société », *ESS France*, Mai 2022, p. 33

Céline Coubard, Julian Perdrigeat et Anne-Louise Negre « Coopérer entre collectivités et acteurs de l'ESS au service d'une transition systématique : la voie de la diplomatie », *La Fabrique des Transitions*, 28 juillet 2023.

« Chiffres clés ESS », *ESS France*, 2015. Consulté le 30 août 2023.

« [Communiqué de Presse] Remaniement ministériel : un signal incompréhensible envoyé aux acteurs de la vie associative et de l'ESS », *ESS France*, 20 juillet 2023. Consulté le 30 août 2023.

Danièle Demoustier, « ESS ET TERRITOIRE », *L'ESPER - L'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République*, Janvier 2016.

Danièle Demoustier et Nadine Richez-Battesti, « Introduction. Les organisations de l'Économie sociale et solidaire : gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, économie, société*, vol. 12, n°1, 2010, p. 5-14.

« Déclaration commune des réseaux de collectivités locales en faveur de l'ESS et appel national des élus locaux pour une économie sociale et solidaire », *Réseau Territorial pour une Économie Solidaire*, 14 septembre 2015. Consulté le 30 août 2023.

Entretiens avec les collectivités territoriales des Hauts-de-France soutenant l'ESS, entretiens réalisés dans le cadre du stage au sein de la CRESS HdF, mai - juillet 2023.

Entretiens avec les CRESS métropolitaines, entretiens réalisés dans le cadre du stage au sein de la CRESS HdF, avril - juin 2023.

Entretien avec Timothée Duverger, ingénieur et historien de l'ESS, entretien réalisé dans le cadre de ce rapport, 20 juillet 2023.

Eric Larpin, « Sophia Chikirou : « Ce que dit ce budget à l'ESS, c'est : vous n'êtes toujours pas une priorité ! » », *La Gazette des Communes*, 8 décembre 2022.

« ESS : de quoi parle-t-on ? », *Avise*, 24 août 2022 . Consulté le 30 août 2023.

« Finances locales : certaines décisions de l'État provoquent « l'asphyxie » des plus petites collectivités, selon un rapport sénatorial », *Mairie Info*, 16 juin 2023.

« Histoire & identité », *ESS France*. Consulté le 30 août 2023.

Isabelle Raynaud, « Le congrès des maires s'attaque à l'économie sociale et solidaire », *La Gazette des Communes*, 19 novembre 2019.

Jean-François Draperi, « Un tournant décisif », *RECMA*, vol. 351, n°1, 2019, p. 4-5.

« Les CRESS au service du développement de l'ESS », *ESS France*, février 2023. Consulté le 30 août 2023.

Lionel Prouteau, « II. Les collectivités territoriales et l'emploi dans l'économie sociale et solidaire ». *Collectivités territoriales et emploi*, n° 35, 2015, p. 49–60.

Loi relative à l'économie sociale et solidaire, *Legifrance*, n°2014-856, 31 juillet 2014.

Loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République, *Legifrance*, n° 2015-99, 7 août 2015.

Nadine Richez-Battesti et Delphine Vallade, « ESS, territoire et régime de solidarité : l'innovation sociale comme levier pour une « ville solidaire » ? », *Management & Avenir*, n° 97, 2017, p. 105-127.

Philippe Bance et Angélique Chassy. « Les partenariats public-ESS après les lois Hamon et NOTRe, à l'aune d'une Analyse de Discours Textuels dans les régions Grand-Est et Normandie », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, vol.0 , n° 4, 2021, p. 627-654.

Philippe Frémeaux, « Une reconnaissance encore insuffisante », *Alternatives Economiques*, 1 novembre 2018. Consulté le 31 août 2023.

« Présentation du RTES », *Réseau Territorial pour une Economie Solidaire*, 2023. Consulté le 30 août 2023.

Timothée Duverger, « Après le départ de Marlène Schiappa, quelle place pour l'ESS au gouvernement ? », *Alternatives Economiques*, 28 juillet 2023. Consulté le 31 août 2023.

Timothée Duverger, « Dix ans de la loi Hamon : faire de l'ESS la « norme de l'économie de demain » », *Alternatives Economiques*, 30 mars 2023.

Timothée Duverger, « La réinvention de l'économie sociale : une histoire du Cnlamca. » *Revue internationale de l'économie sociale*, n°334, octobre 2014, p. 30–43.

Yves Le Breton, « L'économie sociale et solidaire, une chance pour les territoires fragiles », *Agence National de la Cohésion des Territoires*, Mai 2021

# **Entre ambition et réalité : les défis de l'intégration des politiques d'Économie Sociale et Solidaire au sein des collectivités territoriales**

**Mots clefs :** Economie Sociale et Solidaire, collectivités territoriales, Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire, politiques publiques, acteurs de l'ESS, territoire, élus, agents, loi NOTRe, loi ESS, coopération.

Ce mémoire entreprend une exploration approfondie de la dynamique complexe qui sous-tend les politiques de l'ESS et leur enchevêtrement au sein des collectivités territoriales. Au tournant des années 2000, des élus porteurs des valeurs de l'ESS, ont créé le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES), une association de collectivités visant à aligner les aspirations de l'ESS avec les besoins des territoires. Cependant, bien que la promulgation de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS ait érigé un cadre réglementaire essentiel, la question subsiste quant à son efficacité pour instaurer une réelle prise en compte des politiques ESS au sein des collectivités.

L'objectif central de cette réflexion est de comprendre le rôle central joué par les Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS) au sein de leur interaction avec les collectivités territoriales, ainsi que dans l'exploration des spécificités caractérisant leur collaboration ou, dans certains cas, leur absence de coopération. Les prérogatives conférées aux CRESS par la loi portant sur l'ESS, en dépit de leur mandat de promotion de ces valeurs auprès des pouvoirs publics, se heurtent à un éventail de défis, notamment pour les CRESS à envergure plus réduite et limitées par des contingences en ressources humaines.

Par ailleurs, les obstacles imposés par la loi NOTRe ainsi que l'absence d'un chef de file ESS au sein des collectivités entrave la collaboration entre les CRESS et les collectivités territoriales. L'analyse approfondie entreprise, englobant des entretiens avec les CRESS métropolitaines, les collectivités des Hauts-de-France qui soutiennent l'ESS, ainsi que des acteurs majeurs de l'ESS œuvrant à sa promotion, éclaire un éventail de recommandations et de conseils pour les CRESS. Ces orientations émergentes visent à soutenir les CRESS dans la conceptualisation et l'exécution de stratégies affinées à l'égard des collectivités territoriales.