



**POUR UNE ESS
ENCORE PLUS FORTE,
PLUS AGILE,
ET PLUS EFFICACE**

**RAPPORT
DU
QUINQUENNAT
2018-2022**

REGARDS CROISÉS SUR LA FONDATION

• Pour ce quinquennat, la Fondation Crédit Coopératif s'est recentrée sur le champ de l'ESS, un positionnement transversal moins communiquant qu'une "grande cause" mais en phase avec son époque. Comment voyez-vous cette orientation ?

Jean-Louis Bancel : C'est pour mieux identifier la germination des idées et accompagner leur transformation en initiatives concrètes qu'a été conçue la Fondation il y a 38 ans par Jacques Moreau, ancien Président du Crédit Coopératif, dans ce qu'il appelait l'« Economie Sociale sans rivages ».

Pour ce quinquennat, et sous l'impulsion d'Hugues Sibille, Président de la fondation les trois premières années, il a paru naturel de « limiter » le champ d'action à la seule Economie Sociale et Solidaire. Au final, cette délimitation ouvre de grands espaces plus qu'elle enferme !

Jérôme Saddier : Ce quinquennat a été marqué par deux années de pandémie qui ont redonné sens et vigueur à ce qu'est l'ESS, une économie de la patience. Mais rien n'est gagné, et nous le voyons actuellement avec la crise énergétique et économique qui s'annonce.

Nous pouvons dire que notre Fondation a vu juste en faisant le choix de centrer son action sur l'ESS, qui est notre identité historique, ses transformations et la diffusion de ses pratiques.

• La Fondation soutient les acteurs de l'ESS de deux façons : des partenariats sur des expérimentations, et un appel à projets avec les Prix de l'inspiration en ESS, dont les chiffres-clés reflètent la dynamique. Pouvez-vous nous en dire plus ?

J-L Bancel : Ces deux dimensions, locales et nationales, permettent à la Fondation de marcher sur deux jambes. C'est ce qui garantit sa stabilité mais également sa capacité à avancer. Elles reflètent la réalité profonde de l'ESS, un pragmatisme de terrain animé par des valeurs et des principes forts, où le succès ne se mesure pas à l'aune des bénéfices distribués aux apporteurs de capitaux.

Les chiffres-clés du quinquennat ne sont que la partie visible de l'activité de l'équipe militante de la Fondation qui reçoit un nombre bien plus important de sollicitations. L'examen des projets, le dialogue et l'accompagnement sont la partie immergée de l'iceberg, certainement aussi précieuse que notre concours financier. Ce travail permet aussi de constituer une communauté d'influence au sein de l'ESS française, qui renforce l'ensemble de l'écosystème de l'ESS.

J Saddier : Cette méthode traduit la richesse et de la pertinence de l'action engagée, et des structures que nous avons soutenues. La crise a eu des conséquences fortes sur l'organisation et les modalités d'action des acteurs de l'ESS. Ces chiffres montrent la capacité que nous avons eue de nous adapter, de soutenir des projets qui ont du sens sur les territoires et dans des secteurs d'activités qui sont souvent peu mis en valeur... sauf au moment des crises justement.

• Pour piloter son activité, la Fondation s'est lancée dans une démarche d'évaluation de ses impacts qui a permis d'ajuster ses modalités d'action.

J-L Bancel : Oui, à la Fondation, nous croyons aux exigences et aux vertus de la mesure d'impact et nous l'appliquons également à nous-mêmes pour évaluer nos effets sur les structures soutenues.

Mais il ne faudrait pas que cette exigence légitime se transforme en injonction collective et standardisée. C'est pour cela que nous avons conçu la nôtre avant tout comme un dispositif d'amélioration continue.

J Saddier : Je suis également toujours prudent avec les thématiques à la mode, et l'impact n'y échappe pas. Pourtant ici, nous donnons corps à la notion de mesure d'impact, et nous le faisons en évaluant la création de valeur pour nos partenaires, nos lauréats. Sa-

voir évaluer comment nous avons favorisé la capacité d'agir, la coopération et la reconnaissance des projets et des acteurs que nous soutenons va dans le sens des aspirations de nos concitoyens, mais aussi des acteurs de l'ESS.

Si nous jouons un rôle qui facilite cette volonté et qui mesure réellement l'apport de notre action, nous sommes sur la bonne voie ! Nous entendons tous cette aspiration au sens, à la coopération, à l'évaluation de l'action, qu'elle soit celle des pouvoirs publics, des entreprises, des associations, ou des collectifs. C'est un facteur de progrès, d'efficacité et d'exemplarité.



JEAN-LOUIS BANCEL
Président de la Fondation
Crédit Coopératif

• **Ce quinquennat 2018-2022 aura renforcé la place de la Fondation dans l'écosystème de l'ESS et du mécénat d'entreprise moderne, et renforcé les liens avec son fondateur :**

J Saddier : Ce bilan serait incomplet sans mentionner l'engagement de l'équipe de la Fondation. Je tiens à saluer leur travail, la grande qualité de celui-ci et, en effet, ses résultats qui donnent à la Fondation une belle lisibilité au sein de l'écosystème de l'ESS.

Même s'il faut respecter la séparation entre l'action de la Fondation Crédit Coopératif et le travail de la banque, son fondateur, je suis persuadé que la qualité de ses actions peut être un réel motif de satisfaction et de sens pour tous nos collaborateurs et collaboratrices ! C'est un levier formidable de valorisation de ce que nous sommes !



JÉRÔME SADDIER
Président du Crédit Coopératif
et Vice-président de la
Fondation Crédit Coopératif

Nos perspectives pour la suite intègrent la volonté « d'embarquer » plus encore les collaboratrices et collaborateurs du Crédit Coopératif pour que chacun se sente ambassadeur de ce qui est entrepris.

J-L Bancel : Tout à fait ! Et au-delà de la mobilisation des richesses humaines du Groupe Crédit Coopératif, j'ajouterais également les contacts entrepris avec d'autres fondations d'entreprise ou d'utilité publique. Pour soutenir conjointement des initiatives de l'ESS, l'idée d'un consortium de fondations partageant certains domaines d'action pourrait s'organiser,

grâce à des relations et des échanges plus réguliers et pérennes.

Enfin et surtout, la construction d'une communauté active des partenaires et lauréats de la Fondation reposant non seulement sur la relation à la Fondation, mais aussi sur les synergies et coopérations entre nos bénéficiaires sera une ambition forte du prochain quinquennat qui débute en 2023.

Les actions réalisées au cours de ces 5 années semblent de bon augure pour la suite !

**POUR UNE ESS
ENCORE PLUS FORTE,
PLUS AGILE,
ET PLUS EFFICACE**

SOMMAIRE

REGARDS CROISÉS SUR LA FONDATION	2
5 ANNÉES EN BREF : 2018-2022, LE QUINQUENNAT À L'HEURE DU BILAN...	4
NOS PARTENARIATS NATIONAUX	6
LES PRIX DE LA FONDATION	28
BILAN ET PERSPECTIVES	36



2018 - 2022 : LE QUINQUENNAT À L'HEURE DU BILAN...

Au cours de ces 5 années, nous avons affiné nos méthodes et nos modes d'actions, dans un but : contribuer à rendre l'ESS encore plus forte, plus agile, plus efficace et plus influente. Nous avons sélectionné les projets qui nous semblaient les plus aptes à donner un coup d'accélérateur à l'ESS : les expérimentations de réseaux associatifs influents, les idées neuves, les solutions inspirantes, les recherches éclairant l'action de terrain, les outils qui permettent de diffuser de nouvelles pratiques...

Ensuite, nous avons voulu aller plus loin que le financement. En dialoguant, en apportant du conseil, en créant du lien entre les partenaires, en leur offrant de la visibilité, en favorisant le travail en réseau... Afin de donner plus d'ampleur et d'efficacité à leurs actions.

CHIFFRES-CLÉS

**BUDGET DE SOUTIEN
AUX PROJETS :**

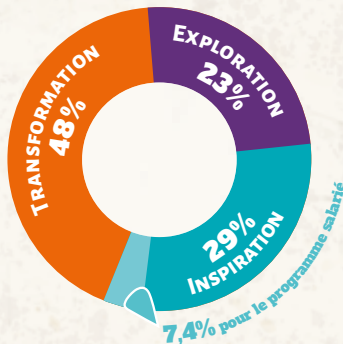
6 175 K€

(DONT 6,2% EN ACTIONS DE VISIBILITÉ)

**438 PROJETS
SOUTENUS**

**32 ÉVÉNEMENTS
ORGANISÉS OU
CO-ORGANISÉS
SUR LE QUINQUENNAT**

**REPARTITION
DU BUDGET
SELON LES 3 AXES
D'INTERVENTION**



**LA FONDATION A CONTRIBUÉ
À LA RÉALISATION DE :**

**135 PUBLICATIONS
18 OUTILS NUMÉRIQUES**

Les partenariats nationaux

**99 PROJETS SOUTENUS EN 5 ANS
POUR 81 STRUCTURES SOUTENUES**



**> Transformeurs engagés :
58 PROJETS SOUTENUS**



**> Explorateurs modernes :
41 PROJETS SOUTENUS**

Les projets locaux

339 PROJETS LOCAUX SOUTENUS EN 5 ANS



**> Initiatives locales :
298 LAUREATS** des prix
de l'inspiration en ESS



39 LAUREATS des Prix salariés
et **2 PROJETS** favorisant l'engagement
collectif des collaborateurs
du Crédit Coopératif

LA MESURE DE NOS IMPACTS

Au terme de ce quinquennat, nous nous réjouissons du chemin parcouru, des réussites auxquelles nous avons pris part, des projets enthousiasmants que nous avons accompagnés. Mais nous nous devons également de réfléchir à notre propre impact sur ces projets. C'est tout le sens de la démarche d'évaluation que nous avons mise en œuvre. Elle nous a offert régulièrement les retours précieux de nos partenaires, elle nous a servi de boussole au quotidien, et surtout, elle nous a poussés à nous améliorer pour mieux préparer l'avenir.

Dans son activité de financement et d'accompagnement de projets, la Fondation a identifié **trois grands objectifs** :

- Renforcer la capacité d'agir des acteurs soutenus
- Développer le travail en coopération
- Améliorer la visibilité et la reconnaissance des projets

CAPACITÉ D'AGIR

- Dans quelle mesure avons-nous contribué à la réalisation des projets ?
- Avons-nous permis de les enrichir, de renforcer leur argumentaire pour d'autres financeurs, de les emmener plus loin ?
- Notre accompagnement a-t-il donné confiance aux partenaires ?

COOPÉRATION

- Avons-nous favorisé les synergies entre acteurs, les méthodes collaboratives, le décloisonnement des activités ?
- Avons-nous réussi à mettre en relation concrètement des structures et des projets ?

RECONNAISSANCE

- Avons-nous contribué à la visibilité des projets, au partage des bonnes pratiques, à la diffusion des connaissances ?
- Avons-nous eu un impact sur la notoriété et la légitimité des projets

Pour évaluer si nos actions avaient bien un impact sur les trois volets **Capacité d'agir**, **Coopération** et **Reconnaissance**, nous avons interrogé périodiquement nos partenaires et lauréats via des questionnaires. Ces données qualitatives et quantitatives ont été une précieuse source d'informations.

Que révèlent-elles ?

Tout d'abord, nos partenaires et lauréats notent bien que le soutien de la Fondation dépasse largement le strict cadre financier.

Dans leurs réponses, beaucoup apprécient l'écoute attentive, le dialogue, l'expertise et le suivi prolongé des projets. Certains déclarent y avoir gagné de la confiance, d'autres affirment que l'accompagnement leur a permis de structurer leur projet, d'enrichir leur approche ou de voir plus grand.

Notre volonté de diffuser les savoirs, d'organiser la mise en réseau, de partager les méthodes et de développer la coopération est largement partagée et très appréciée, même si elle demande évidemment du temps pour donner des résultats concrets.

Toutefois, nos efforts pour augmenter la visibilité des projets et leur reconnaissance auprès d'autres partenaires est perçue très différemment d'un projet à l'autre.

▶ **POUR ALLER PLUS LOIN :**
Voir notre page web
« La mesure de nos impacts »

“

Depuis le début du projet "Faire ensemble 2030", le soutien de la Fondation est essentiel, tant pour l'apport financier que pour les échanges, qui permettent d'aller plus loin, et les mises en relation.

” La Fonda

“

La Fondation a permis de donner plus d'ambition à notre projet en nous mettant en relation avec de nouvelles structures. On a également pu participer à des temps de rencontres inter-acteurs qui permettent de s'inspirer de leurs actions.

” Le Centsept

“

Ce que nous apporte la Fondation : de l'expertise, la connaissance du secteur ESS et des innovations en cours, mais surtout, confiance, écoute, compréhension face aux difficultés, et soutien moral.

”

Terre de Liens

LA THÉORIE DU CHANGEMENT À LA RECHERCHE DE L'EFFET DE LEVIER

L'effet de levier, qu'est-ce que c'est ?

C'est l'art de produire de grands effets, à partir de petits efforts ciblés. En misant sur des acteurs pertinents et des projets porteurs de changement. Ceux qui sont susceptibles d'essaimer, d'avoir un effet d'entraînement, d'inspirer de nouvelles initiatives, de faire progresser les pratiques et de développer l'influence de l'ESS.

Cette ambition a été formalisée dans ce que nous appelons « une théorie du changement », qui cartographie les acteurs et parties prenantes de l'ESS, leurs actions et enjeux de transformation, et les leviers possibles de notre intervention. Cette cartographie a guidé nos choix qui se sont matérialisés au travers des 99 partenariats noués au cours du quinquennat.



TÊTES DE RÉSEAU

Soutenir des projets expérimentaux ambitieux et bénéficier de la capacité de diffusion des réseaux pour étendre les frontières du changement.

NOUS LES AVONS ACCOMPAGNÉS :

[Le Mouvement Associatif](#), [ESS France](#), [Centre Français des fonds et Fondations \(CFF\)](#), [Le Mouvement pour l'Economie Solidaire \(MES\)](#), [RNMA](#), [UDES](#), [UNIOPSS](#), [Impact France](#), [Réseau Cocagne](#), [TZCLD](#), [Convergence France](#), [Commerce Equitable France](#), [Familles Rurales](#), [Terre de Liens](#), [Coordination SUD](#), [F3E](#), [FNASAT](#), [Coopérer Pour Entreprendre \(CPE\)](#), Collectif des épiceries sociales et solidaires d'IDF



ACTEURS DE L'ESS

Favoriser l'innovation sociale, donner de l'ampleur à des projets exemplaires qui apportent des réponses aux nouveaux défis de société et renforcer leur visibilité.

NOUS LES AVONS ACCOMPAGNÉS :

[Villages Vivants](#), [Festival d'Avignon](#), [FAIR](#), [E-graine](#), [La Compagnie Générale des Autres](#), [Meltingcoop](#), [CRAJEP - Bénévalibre](#), [Chartreuse de Neuville](#), [CARMA](#), [Fondation de l'Armée du Salut](#), [Carton Plein](#), [Social Good Accelerator](#), [InCitu](#), [Oppelia](#), [Artishoc](#), [Arviva](#), [Framasoft](#), [IRESA](#)





STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

Permettre la création de nouveaux outils pour diffuser les bonnes pratiques, faire évoluer l'accompagnement pour in fine renforcer les initiatives des acteurs de terrain.

NOUS LES AVONS ACCOMPAGNÉS :

[Avisé](#), [Opale](#), [La Fonda](#), [Le Centsept](#), [Institut IDEAS](#), [Pro Bono Lab](#), [Possible-Ronalpia](#), [Solidatech](#), [Savoir Devenir](#)



RECHERCHE ET MONDE ACADÉMIQUE

Soutenir la R&D pour décrypter les enjeux de société et anticiper l'avenir. Analyser les pratiques des acteurs de terrain pour nourrir la réflexion et leur restituer des enseignements utiles.

NOUS LES AVONS ACCOMPAGNÉS :

[Chaire TerrESS IEP Bordeaux](#), [Chaire ESS IEP Grenoble](#), [IFMA](#), [RIUESS](#), [ADDES](#), [RECMA](#), [Centre de Recherche sur les Associations \(CRA\)](#), [La Myne – Manufacture coopérative](#), [Fondation Croix-Rouge](#), [La Cabane de la Recherche](#), [EMES](#), [GESS](#), [AIRES](#), [CAC](#), [C2A](#), [CEDIAS](#)



PROMOTION DE L'ESS DANS LA SOCIÉTÉ

Semer des graines d'ESS dans les esprits jeunes. Influencer l'opinion et les pouvoirs publics. Pour démocratiser les principes et valeurs de l'ESS.

NOUS LES AVONS ACCOMPAGNÉS :

[L'ESPER](#), [CRESS IDF](#), [Latitudes](#), [PEJ France](#), [Fédération des centres sociaux et socioculturels de Paris](#), [Mouvement SOL](#), [Institut Bihar](#), [Pacte Civique](#), [Labo de l'ESS](#), [Autour du 1er mai](#), [CJDES](#), [Les Cols Verts](#), [Carrefour des Innovations Sociales](#), [APPUII](#), [La Fabrique des transitions](#), [RTES](#), [IDIES](#), [Association des lecteurs d'Alternatives Économiques](#)

TÊTES DE RÉSEAU

CHANGEMENT DE PRATIQUES,
DIFFUSION À GRANDE ÉCHELLE

Le travail avec les têtes de réseau sonne comme une évidence. D'abord parce qu'elles sont engagées dans une réflexion permanente pour innover, expérimenter et améliorer les pratiques. Ensuite, parce qu'elles permettent de voir grand dans la diffusion des idées neuves.

Selon le Mouvement associatif « une association sur deux en France fait partie d'un réseau associatif organisé en tête de réseau (unions, coordinations, fédérations...) ». Ces structures représentent leurs adhérents et leur donnent une visibilité nationale auprès des pouvoirs publics. Elles leur permettent également de se sentir moins seules, de coopérer et même de se coordonner pour mener des projets collectifs ambitieux. Enfin, elles accompagnent les structures locales en leur apportant une aide personnalisée, mais aussi, bien souvent, en les entraînant dans une démarche de professionnalisation et d'innovation.

Sans surprise, la Fondation a massivement misé sur les têtes de réseau en soutenant plus de 30 projets sur le quinquennat. D'abord, des créations d'outils qui répondent à une volonté de diffuser les connaissances,

partager les méthodes, mutualiser les expériences... Ensuite, des initiatives audacieuses et innovantes, porteuses de nouvelles pratiques et de nouveaux questionnements.

Avec le soutien aux têtes de réseau, ce sont, par ricochet, des centaines de structures réparties sur tout le territoire qui peuvent monter en compétences et gagner en « capacité d'agir ». C'est aussi une certaine vision de l'ESS et de la coopération qui se partage, en dispersant les graines de transformations à venir.

On ne se bouscule pas pour financer les travaux sur les têtes de réseau !

Comme la Fondation, le Mouvement Associatif croit en l'effet de levier que procurent les têtes de réseau pour faire bouger le monde associatif. Marion Boinot, sa Déléguée générale adjointe, nous explique comment ce partenaire de longue date de la Fondation en est venu à développer des offres d'accompagnement à destination de ces acteurs essentiels de l'ESS, qui peinent à être reconnus.

Les têtes de réseau existaient avant nos travaux... c'est un fait. Mais, on ne savait pas trop ce que ce terme recouvrait. Elles étaient souvent ramenées à leur fonction de représentation et de plaider. Nous avons considéré qu'il était indispensable de faire reconnaître leurs autres missions - ingénierie, accompagnement, développement de projet... - et leur rôle essentiel dans la vitalité et la professionnalisation du monde associatif. D'abord pour les aider à mobiliser leurs adhérents, mais aussi pour leur donner la légitimité qu'elles méritent. Pour les pouvoirs publics et l'opinion, il est plus facile d'aider une association nationale avec une action concrète de terrain. Nous étions convaincus qu'accompagner les têtes de réseau risquait, certes de prendre plus de temps, mais garantissait un effet de levier très important. C'est sur ce diagnostic que nous nous sommes retrouvés avec la Fondation Crédit Coopératif, dont l'aide a été essentielle. Non seulement, parce qu'on ne se bousculait pas, autour de nous, pour financer des travaux sur les têtes de réseau, mais aussi du fait du rôle de facilitateur qu'elle a su se forger.

Nous avons mené une étude auprès d'une trentaine de têtes de réseau, puis avons réalisé des monographies sur vingt d'entre elles. Le but était de valoriser différents modèles. Mais, au-delà des documents publiés, nous nous sommes rendu compte que le travail de réflexion des têtes de réseau sur elles-mêmes était fécond et très apprécié par les structures participantes. Elles y ont trouvé matière à revoir leur positionnement et à se mobiliser. Nous avons poursuivi sur cette voie avec trois parcours pilotes d'accompagnement sur l'innovation, l'évaluation et l'influence. Sur ces 5 dernières années, la reconnaissance des têtes de réseau a progressé. Elles ont fait la preuve de leur utilité dans les crises que nous avons vécues. Mais au regard de leur importance dans le monde associatif, elles demeurent fragiles et ont besoin d'être renforcées.



MARION BOINOT
DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE ADJOINTE
DU MOUVEMENT ASSOCIATIF

★ Le Mouvement Associatif

Le Mouvement Associatif fédère 600 000 associations regroupées au sein de 700 fédérations ou réseaux sectoriels (culture, éducation populaire, sanitaire et social, tourisme, etc.). L'association se positionne comme le porte-voix des dynamiques associatives.

Avec la Fondation, le Mouvement Associatif s'est engagé sur plusieurs dispositifs aboutissant à des outils - monographies, guide - et trois programmes d'accompagnement co-construits avec une dizaine de têtes de réseau. Des projets aussi intéressants pour leur objectif - favoriser la capacité d'action des têtes de réseau - que pour les méthodes innovantes et participatives mises en œuvre.



TÊTES DE RÉSEAU

QUE SIGNIFIE ÊTRE UNE TÊTE DE RÉSEAU AUJOURD'HUI ?

Une tête de réseau doit accompagner, former, innover, porter, coordonner, mais elle doit surtout « donner du souffle » à ses membres et du sens à l'action confient Benjamin Duriez et Vincent Clivio.



BENJAMIN DURIEZ
DIRECTEUR NATIONAL DE TERRE DE LIENS

En tant que têtes de réseau, quel est votre rôle ?

Benjamin Duriez : Terre de Liens est au départ en 2003 une association d'acteurs divers, qui s'est déployée sur plusieurs territoires, avant de devenir une fédération d'associations régionales en 2018. C'est récent... En tant que tête de réseau, nous assumons

à la fois des missions internes, de services à nos membres – outillage, accompagnement, formation – et externes, de représentation et de plaidoyer. Nous portons également des projets, les nôtres ou ceux de nos membres quand ils ne disposent pas de la capacité technique et budgétaire pour les réaliser. Cela permet de mutualiser les risques.

Vincent Clivio : Chez Familles Rurales, notre rôle consiste à animer, mettre en réseau et accompagner, de façon globale ou personnalisée. Nous avons aussi une fonction d'ingénierie, en apportant un appui technique, des outils et du savoir-faire. Nous assurons une veille réglementaire, mettons à disposition des ressources, développons des formations. Nous intervenons directement en tant qu'association de consommateurs. Et puis, nous assurons une fonction plaidoyer qui consiste à porter la parole des familles et des territoires ruraux.

“ S'il n'y a pas de tête de réseau, il n'y a pas de réseau...”

” **BENJAMIN DURIEZ**



VINCENT CLIVIO
DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT
ET DE LA VIE ASSOCIATIVE
DE FAMILLES RURALES

Quels sont les principaux enjeux auxquels vous devez faire face ?

B.D. : Depuis mon arrivée en 2019, le nombre de salariés a doublé, notre collecte d'épargne aussi, avec des attentes sociétales très fortes. Cela nécessite un changement de culture et d'échelle. Nous sommes à un moment de bascule. Il y a, d'une part, un besoin d'organisation et d'autre part, une revendication forte de nos membres de continuer à participer à la décision.

V.C. : Avec 1850 associations adhérentes et 80 fédérations départementales et régionales, notre situation est différente. Notre priorité N°1 est de cultiver la proximité. Cela nécessite d'être dans une relation ouverte et de coopérer. Pour réformer notre système d'adhésion par exemple, nous avons organisé 25 réunions et rencontré plus de 300 personnes, afin d'entendre les critiques et faire évoluer la proposition soumise au vote. Il faut affronter les difficultés mais permettre les décisions et leur réalisation, pour avancer collectivement.

Quels sont vos leviers pour y parvenir ?

B.D. : Nous animons, au sens donner de l'âme, du souffle. Nous aidons nos membres à s'investir sur des projets qui les motivent et qui donnent du sens à leurs actions. Nous avons moins la tête dans le guidon que nos membres en prise avec le terrain, ce qui nous permet de prendre davantage de recul, d'analyser les situations.

V.C. : Je rejoins totalement Benjamin. Notre mission principale est le partage du sens et du projet. Notre valeur ajoutée est à la fois dans l'expertise, l'ouverture et notre capacité à inciter pour provoquer des évolutions, des prises de décision. Il faut arriver à instaurer un climat de confiance et faire de la coopération une source de développement.

Êtes-vous suffisamment reconnus dans ces missions ?

V.C. : Sur le terrain, nous n'avons pas de problème de reconnaissance car notre réseau s'est construit sur des actions très concrètes, très locales en réponse

aux besoins des familles et des populations. Du côté des pouvoirs publics, nous sommes très soutenus dans les discours mais pas assez dans la réalité. Le rôle des têtes de réseau reste insuffisamment financé.

B.D. : On nous dit que ce que nous faisons est fondamental mais les fonctions supports sont quasiment impossibles à financer. Sur les fonds européens par exemple, 7 % seulement peuvent être consacrés aux frais de structure. Pourtant, s'il n'y a pas de têtes de réseau, il n'y a pas de réseau....

“

Notre priorité N°1 est de cultiver la proximité

”

VINCENT CLIVIO



Terre de Liens

Depuis sa création en 2003, Terre de Liens a réussi une remarquable mobilisation citoyenne en levant plus de 130 millions d'euros pour acquérir des terres et installer des porteurs de projets en agriculture biologique ou paysanne. S'appuyant désormais sur 19 associations régionales et une centaine de groupes locaux de bénévoles, le mouvement change d'échelle et repense son fonctionnement stratégique, RH et financier.

La démarche, partagée avec d'autres réseaux de l'ESS confrontés aux mêmes enjeux de complexité, est soutenue par la Fondation.



Familles Rurales

Avec 120 000 familles adhérentes, 1850 associations locales, un maillage serré des antennes au niveau local et régional, 25 000 bénévoles et 17 000 salariés, Familles Rurales est le premier mouvement familial associatif de France, mais aussi un acteur important de l'ESS et de l'éducation populaire, en particulier dans le milieu rural et périurbain. Créé en 1944, le mouvement s'est notamment engagé dans l'accompagnement, la formation et l'outillage de projets répondant aux enjeux du monde rural.

Ainsi, pour accompagner la création de tiers-lieux en milieu rural et avec le soutien de la Fondation, Familles Rurales vient de lancer une formation mixte (MOOC, temps présentiel, accompagnement) à destination des porteurs de projet.



TÊTES DE RÉSEAU

LE RÉSEAU COCAGNE SE SOUCIE DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DE SES SALARIÉ.E.S

Comment faire des structures d'insertion un lieu émancipateur pour leurs salarié.e.s ? Pour avancer sur cette question, le Réseau Cocagne interroge ses façons de travailler et de coopérer dans le cadre d'une recherche-action.

Depuis 1991, les Jardins de Cocagne font le pari de l'insertion par la production maraîchère biologique et sa distribution en circuit court. À travers ses 102 structures, le réseau emploie ainsi 900 permanents et 5180 personnes en insertion.



Cette double activité – social et maraîchage – est cependant source de difficultés pour les salariés permanents en les soumettant à des objectifs d'insertion et de production, parfois antagonistes. Cette complexité peut causer des souffrances et des « burn-out ».

Engagé sur ces questions, le Réseau Cocagne a initié en 2019, grâce au soutien de la Fondation, un partenariat avec le laboratoire de recherche ATEMIS* pour mettre en place des dispositifs d'« organisation réflexive du travail ».

En quoi consiste un dispositif d'organisation réflexive du travail ?

L'organisation réflexive vise à ouvrir des espaces de paroles entre pairs sur leurs pratiques managériales, en partant d'expériences vécues et en les analysant grâce à l'apport théorique des chercheurs d'ATEMIS sur la notion de travail réel.

En 2019-2020, un premier pool de 15 directeurs/rices volontaires se sont ainsi rencontrés régulièrement pendant plusieurs mois.

Depuis, nous continuons de déployer des dispositifs similaires auprès des encadrants maraîchers et des travailleurs sociaux.

Qu'entendez-vous par « travail réel » ?

Dans toute activité, il y a un écart entre le travail prescrit et le travail réel, parce que la réalité, les aléas météorologiques, les absences, les pannes... nécessitent en permanence des changements et des arbitrages. De ce fait, les résultats ne sont jamais proportionnels aux efforts, ce qui peut susciter un

manque de reconnaissance et un mal-être. Mais c'est aussi dans cet écart que se jouent l'innovation et la capacité d'adaptation.

Qu'est-ce que cela apporte à vos salariés ?

Les difficultés rencontrées individuellement font souvent apparaître des problèmes plus généraux, d'organisation. En discuter permet d'explorer des pistes et d'imaginer des réponses communes. Beaucoup de Jardins expliquent aussi que cela a aiguisé leur capacité à réfléchir, renouvelé leur vision, créé une dynamique de travail différente...

C'est une source de soutien et de confiance, qui renforce leurs capacités d'arbitrage et de coopération.



JUSTINE TEYNIÉ

CHARGÉE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET TERRITORIAL DU RÉSEAU COCAGNE

Le Réseau Cocagne partagera son expérience et la méthodologie autour de l'organisation réflexive du travail (conditions de mises en œuvre, écueils à éviter) avec les acteurs de l'insertion par l'activité économique et de l'ESS intéressés.

* (Analyse du Travail Et des Mutations dans l'Industrie et les Services)

« Au début, nous avons un peu bricolé, puis... »

Depuis 2016, Territoires Zéro Chômeur de longue durée expérimente la mise en place du droit à l'emploi. Pour l'accompagner, une association éponyme s'est créée et a su, en cinq ans à peine, se structurer et développer nombre d'outils pour lui donner plus d'ampleur.

L'idée est née en 1993 mais ce n'est qu'en 2016 qu'une première loi a permis le lancement de l'expérimentation sur 10 territoires, avant une deuxième en 2020 qui l'a étendu à au moins 50 nouveaux. Entre-temps, notre association avait été créée par les structures ayant porté l'idée* afin d'accompagner le mouvement et surtout de l'amplifier en suscitant un engouement dans d'autres territoires.



ANTONIN GREGORIO
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE TERRITOIRES
ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

Partant de zéro, au début, nous avons un peu bricolé. Puis l'association s'est structurée, notamment avec l'aide de la Fondation Crédit Coopératif, un partenaire fidèle. En s'appuyant sur nos membres fondateurs, nous avons constitué des « grappes régionales », chargées d'organiser des rencontres entre les différents acteurs de territoires et de les accompagner dans le montage du projet. Une palette d'outils méthodologiques a été élaborée et des parcours de formation ont été conçus. Un gros travail est par ailleurs mené pour offrir aux acteurs du projet un espace numérique personnalisé.

Enfin, cette année, nous avons créé un Observatoire, carrefour entre le monde académique et les acteurs du projet, et un appel à manifestation d'intérêt pour les chercheurs a été lancé. L'enjeu est de disposer d'enseignements scientifiques sur les impacts de TZCLD dans les territoires d'ici la fin de la période d'expérimentation. Des données solides qui permettront de décider des suites à lui donner.



Territoires Zéro Chômeur de longue durée

Fondée sur 3 postulats : personne n'est inemployable, ce n'est pas le travail qui manque, ni l'argent puisque le chômage coûte à la collectivité, l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de longue durée consiste à développer des entreprises de l'ESS pour répondre à des besoins de collectivités, d'entreprises ou de particuliers non encore satisfaits, en s'appuyant sur les compétences de chômeurs de longue durée. Ces emplois en CDI à temps choisi sont rémunérés grâce à la réorientation des coûts de la privation d'emploi (allocations, coûts induits...).

A septembre 2022 :

- 38 territoires sont habilités dans l'expérimentation
- 1647 personnes ont été embauchées depuis 2017 dans plus d'une trentaine d'Entreprises à But d'Emploi.
- Trois territoires, sur les 10 premiers à s'être lancés dans l'expérimentation, peuvent revendiquer avoir éliminé le chômage de longue durée.

La Fondation accompagne l'association depuis 2017, d'abord en soutenant sa structuration, puis en finançant la création de son Observatoire.

* ATD Quart-Monde, le Secours Catholique, Emmaüs, le Pacte Civique et la Fédération des Acteurs de la Solidarité

STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT

DES OUTILS POUR ACCOMPAGNER AUTREMENT LA MONTÉE EN COMPÉTENCES



Les acteurs de l'accompagnement de l'ESS conçoivent des outils innovants pour diffuser des connaissances, mutualiser des services, partager les bonnes pratiques, et notamment la coopération et la co-construction. La Fondation soutient ces initiatives porteuses d'une transformation qui se propage à bas bruit.

Depuis des années, La Fonda s'est donnée une mission : éclairer et outiller les responsables associatifs. Laboratoire d'idées reconnu, la Fonda passe aujourd'hui à l'action avec la production d'un guide du « Faire ensemble », première étape d'un projet visant à transmettre aux associations des méthodes, et peut-être aussi une culture de la coopération. Charlotte Debray, sa Déléguée générale, nous expose son projet et son approche.



Qu'est-ce qui vous a poussé à concevoir un guide sur la coopération ?

Nous sommes partis d'un constat : les Objectifs de développement durable (ODD) nous imposent des défis planétaires qu'aucun acteur ne pourra relever seul. Pour réussir, il faut se doter d'une stratégie d'alliance. Or, autour de nous, au niveau local comme à l'échelon national, on ne peut que déplorer un manque de synergies et parfois même de la compétition entre les acteurs. La Fonda étudie de longue date le Collective impact (Impact collectif), dans le sillage des travaux de la Stanford University. Nous avons décidé de mettre cette connaissance au service de l'action, fortement poussés dans cette voie par la Fondation.



CHARLOTTE DEBRAY
DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DE LA FONDA

Quel est le secret de ce guide "Faire ensemble" pour faire naître la coopération entre plusieurs acteurs ?

Notre méthode insiste particulièrement sur la phase préparatoire

où il s'agit de se connaître, se rencontrer, développer de la confiance, prendre le temps de se redire les valeurs qu'on partage et de se doter d'enjeux communs... afin de structurer de véritables communautés d'acteurs. Attention, il est question d'un changement systémique. Cela demande du temps !

Le guide aborde aussi les questions d'ingénierie : définir les objectifs, concevoir un modèle économique, élaborer une feuille de route... Un chapitre important consacré à la gouvernance, toujours dans une volonté de créer les conditions de la coopération entre des acteurs avant de penser concrètement la coopération autour d'un projet.

Votre vision de la coopération est ambitieuse. Est-ce qu'un guide suffira pour transformer les pratiques ?

C'est une première marche qui permet de se doter de son propre cadre de coopération. Mais avoir un soutien est essentiel pour réussir. Nous concevons une formation destinée aux structures d'accompagnement, afin qu'elles puissent être les colonnes vertébrales de ces nouveaux projets d'impact collectif.



Le Centsept

Des outils d'intelligence collective pour le montage de projet

Le Centsept fédère les acteurs locaux (associations, entreprises, collectivités et experts) autour de labos thématiques sur des enjeux sociaux et environnementaux : pauvreté et non recours aux aides, économie circulaire et BTP, lutte contre la précarité énergétique... Pour accompagner le montage de ces projets, le Centsept s'appuie sur le « design thinking » et l'intelligence collective. Suite à une recherche-action pour renforcer ses méthodes, l'association a rassemblé ses procédures dans une boîte à outils afin de les diffuser auprès d'autres acteurs de l'ESS.



Possible et Ronalpia

Guide d'évaluation d'impact social

Un guide méthodologique destiné à faciliter l'évaluation des projets d'insertion de personnes sous-main de justice, et plus largement des acteurs de l'accompagnement socio-professionnel. Une démarche pas-à-pas grâce à des fiches pratiques, des exemples concrets et des outils adaptés. L'objectif est, bien sûr, la valorisation des réussites auprès des financeurs mais aussi l'amélioration des pratiques sur l'évaluation afin de mieux piloter son activité.



Institut IDEAS

Le « Guide des bonnes pratiques »

Un guide de 90 bonnes pratiques avec des recommandations opérationnelles afin d'aider les organismes à but non lucratif dans leur démarche d'amélioration continue. Trois thèmes : Gouvernance, Finances, Pilotage & évaluation. À utiliser au préalable : un auto-diagnostic en ligne qui permet en 15 minutes d'avoir un aperçu de ses points forts et de sa marge de progression.



Opale

TSE, Transmission de Savoir Faire Culture

Un dispositif novateur pour favoriser le partage de connaissances et de compétences de pair-à-pair, sur un temps court et indemnisé. Concrètement, une structure demandeuse peut être accompagnée par une autre qui évolue également dans l'univers des arts et de la culture. Le projet, à l'état expérimental, associe 6 structures volontaires et qualifiées. Il donnera lieu à l'élaboration d'un guide, et pourrait inspirer d'autres champs de l'ESS.

ACTEURS DE L'ESS

UN NOUVEAU REGARD SUR LES ENJEUX DE SOCIÉTÉ



L'ESS est porteuse de projets concrets, crédibles, durables. Mais sa force réside également dans sa capacité à penser le monde différemment, à changer les mentalités et à déployer sa créativité pour faire face à de nouveaux défis.

Les acteurs de l'ESS ont souvent le rôle de pionniers, d'éclaireurs. En se confrontant avec audace à des enjeux émergents, les partenaires de la Fondation remplissent des missions doublement bénéfiques pour l'influence de l'ESS. D'abord, leurs projets peuvent avoir un effet d'entraînement, soit en inspirant des initiatives comparables, soit en rallumant la flamme de la créativité chez d'autres structures et pour d'autres problématiques.

Ensuite, ils mettent certaines méthodes propres à l'ESS - coopération, collective impact, co-construction de solutions - à l'épreuve de nouveaux défis. Ce faisant, ils contribuent à les améliorer et à les diffuser au-delà de la sphère de l'ESS, pour influencer plus largement le monde économique et les politiques publiques.



Le Pacte civique a toujours un coup d'avance

Le Pacte civique a inventé le concept d'« employabilité » qui questionnait l'aptitude des employeurs à faire évoluer leurs pratiques de recrutement. Et ce bien avant que les tensions sur le marché de l'emploi n'obligent les DRH à effectivement s'interroger sur les difficultés de recrutement.

En 2021, le think tank a mené une étude sur la sobriété, considérée comme un idéal commun à atteindre pour une société plus « verte », plus sociale et plus solidaire. C'est aujourd'hui le mot clé qui fixe le cap des politiques publiques sur la transition énergétique.



Le Mouvement Sol évalue l'impact des monnaies locales

À quoi servent les monnaies locales ? Le Mouvement Sol, fédération regroupant une trentaine de monnaies locales, aide ses membres à répondre à cette question et à valoriser leur rôle dans le foisonnement d'initiatives citoyennes qu'ils génèrent. La Fondation a accompagné la démarche d'évaluation du Mouvement Sol et la constitution d'une boîte à outils pour aider au développement et à la professionnalisation des monnaies locales. Pour un nouveau regard sur le sens de l'argent, des échanges et des relations entre citoyens.



Une stratégie d'impact collectif demande du temps

E-graine avait un projet expérimental intitulé "Un Univers citoyen". Ses objectifs : éduquer le plus grand nombre sur les migrations, déconstruire les préjugés, sensibiliser au traitement médiatique, ouvrir un débat éclairé et, in fine, favoriser l'intégration des migrants.

Le programme s'est concrétisé par une exposition immersive « Nous d'ailleurs », des parcours éducatifs, de multiples événements et une tribune co-écrite avec le consortium d'acteurs publics et privés partenaires du projet. Celui-ci a d'ailleurs obtenu le Prix du Projet éducatif européen innovant en 2019 du *Global Education Network Europe*. Le secret de cette réussite réside peut-être dans sa méthode originale de fabrication de la coopération.

On voulait dynamiser la dimension coopérative du programme. La Fondation nous a soumis l'idée d'une recherche-action. L'enjeu était de fonder une communauté d'acteurs qui partagent des valeurs et la volonté d'agir ensemble. Une stratégie d'impact collectif demande du temps... pour apprendre à se faire confiance, à partager des enjeux, à tisser des liens. Or, ce travail exploratoire n'est jamais financé. Il faut du concret, de l'action, de l'impact social ! La méthode habituelle consiste à définir des objectifs et des indicateurs de réussite, puis à tenter de mettre en œuvre la coopération.

Nous avons pris le contre-pied en choisissant de s'extraire de l'opérationnel immédiat. Et la Fondation nous a soutenus, y compris en relayant nos projets, en nous faisant rencontrer des chercheurs/ses et d'autres partenaires. Trois ans après avoir initié cette démarche, nous en récoltons les fruits. Des projets multi-acteurs naissent en régions sur des bases de coopérations solides. Par exemple, à l'université de Lyon 3, l'éducation aux migrations est au programme du Festival Identités Croisées à la rentrée 2022, avec présentation de l'exposition "Nous d'ailleurs", et des tables-rondes thématiques.

La sensibilisation aux migrations mobilise de nombreux acteurs : chercheurs/ses, associations de défense des Droits de l'Homme, structures d'accompagnement social et d'insertion, institutions, associations culturelles... La question de la coopération y est donc cruciale. Mais en fait, c'est le cas pour la plupart des projets d'intérêt général. D'ailleurs, nous avons chaudement recommandé la formation à la maturité coopérative de l'Institut des Territoires Coopératifs à la Fondation. Résultat : elle a été proposée à l'ensemble de ses partenaires lors d'un séminaire.



JULIEN MAST

DIRECTEUR DE L'UNION DES ASSOCIATIONS E-GRAINE



E-graine

E-graine est un mouvement d'éducation populaire qui s'est donné pour mission de sensibiliser le grand public au développement durable et à la citoyenneté mondiale. Son initiative montre que l'ESS est porteuse de réponses à des défis actuels comme l'inclusion des migrants. Sa méthode pour rendre possible la coopération entre des acteurs qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble est une réussite exemplaire qui inspirera sans aucun doute d'autres structures de l'ESS.



ACTEURS DE L'ESS

L'IMAGINAIRE DES CITOYENS EN ACTIONS

Une société en transition, ce sont des citoyens, des consommateurs, des salariés qui modifient leurs manières de penser et d'agir. Des acteurs de l'ESS mobilisent des méthodes innovantes pour susciter l'engagement des citoyens et imaginer collectivement un futur souhaitable.

Associer la société civile à la vision d'une société et d'une économie plus solidaires, c'est nourrir le développement de l'ESS. Par le cinéma, des expériences ludiques, des expositions, des débats, des documentaires, des échanges organisés dans un cadre inédit, des acteurs de l'ESS partagent leurs réflexions avec les populations, et les amènent à interroger leur imaginaire, leur quête de sens et leur rôle dans la construction de l'avenir.

Le Labo de l'ESS s'est engagé dans une stratégie de promotion des solutions proposées par l'ESS sur les enjeux de transition auprès d'un public élargi.

Dans un premier temps, ce sont des expositions comme « Produire, consommer, habiter avec l'ESS », des conférences thématiques, des rencontres de territoire... Puis, la crise sanitaire a plutôt poussé vers l'organisation d'« événements distanciels » avec des débats en ligne ou la création d'un podcast « Faire Eco ». Le think-tank de l'ESS a aussi mené un effort particulier en direction des jeunes, en s'associant avec des réseaux représentatifs de la jeunesse, comme l'ESPER, et en produisant notamment un Point de vue intitulé « Elections 2021 : l'ESS par les jeunes ».

C'est par le cinéma que l'association **Autour du 1^{er} mai** s'efforce de mettre en valeur la vitalité de l'ESS. La base TESSA (Transition, Économie Sociale et Solidaire, Alternatives) rassemble désormais plus de 300 films et documentaires sur des sujets variés en lien avec l'ESS et l'intérêt général. Autour du 1^{er} mai a organisé des dizaines de projections avec des acteurs de l'ESS, comme Le Labo de l'ESS. L'association propose également des formations à la programmation et à l'anima-

tion de ciné-débats. L'objectif est évidemment que cette filmographie atteigne un plus vaste public et suscite la prise de conscience et/ou l'action citoyenne.

À la **Fédération des centres sociaux et socioculturels de Paris**, c'est autour d'un jeu de plateau que des citoyens ont été invités à imaginer Paris en 2050. « Le futur est à nous ! » propose un cheminement dans Paris et des questions qui se posent au hasard des cartes tirées sur des thématiques comme la santé, l'environnement, la vie sociale... Mention spéciale à la carte « Événement » qui évoquait une pandémie lors de la première utilisation du jeu en janvier 2020 !

À l'issue de la séance, les réponses, commentaires, idées sont compilés pour dresser les contours d'un Paris rêvé à horizon de 2050. Le jeu est une adaptation de la méthode de la prospective. Il a été conçu par la Fédération et testé auprès de publics enfants, adultes et seniors. Un guide pratique a été élaboré pour diffuser la méthode et des formations seront bientôt proposées aux animateurs des centres sociaux.



► Le Futur est à nous !
A la suite du jeu de plateau,
les contributions des
participants sont réunies et
affichées par thématiques

La Fédération des centres sociaux et socioculturels de Paris a conçu un jeu, « Le Futur est à nous ! ». Christelle Dhugues, sa Déléguée fédérale, explique comment il a pu libérer la parole et la créativité des citoyens pour qu'ils imaginent leur ville en 2050.



Interview

Quel était l'objectif du projet de jeu "Le Futur est à nous !" ?

Les centres sociaux et socioculturels se trouvent au contact de tous les publics, aux premières loges des mutations sociétales. Le développement du pouvoir d'agir des habitant.e.s constitue l'ADN de nos structures. Nous avons ainsi mené notre réflexion prospective avec les habitant.e.s. L'objectif : imaginer Paris demain, anticiper les transformations à venir, afin d'y prendre part.

En quoi le support du jeu est-il pertinent ?

Nous voulions faire cet exercice de prospective de façon participative et inclusive. Chacun devait pouvoir y prendre la parole et se sentir légitime, et échanger autour des transitions. Les débats laissent souvent la parole aux personnes qui ont l'habitude de s'exprimer en public. Notre approche a consisté à capter la participation des gens sans annoncer le programme, grâce au jeu. Nous l'avons souvent proposé dans le cadre d'autres événements, comme en aparté, pour que le public soit le plus large possible.



CHRISTELLE DHUGUES
DÉLÉGUÉE FÉDÉRALE
DE LA FÉDÉRATION DES CENTRES
SOCIAUX ET SOCIOCULTURELS DE PARIS

Quels sont les résultats de ces rencontres ludiques ?

Le jeu a dévoilé de grandes tendances chez les participants : le désir d'une ville plus verte, une aspiration à une implication citoyenne plus forte, le développement des communs. Par exemple, des habitant.e.s se sont imaginé prendre part à la gestion d'équipements sportifs et participer à des agoras citoyennes territoriales... Cela témoigne une soif de réappropriation du politique de proximité. Notre rôle sera d'intégrer ces réflexions dans la stratégie des centres sociaux et de relayer les attentes exprimées auprès des pouvoirs publics.

RECHERCHE ET MONDE ACADÉMIQUE

NOURRIR LA RÉFLEXION DES ACTEURS DE TERRAIN



La Fondation promeut une recherche qui se fait pour et avec ceux qui font évoluer l'ESS au quotidien. Elle soutient avec enthousiasme les recherches-actions et la diffusion des connaissances auprès du plus grand nombre.

La Fondation a soutenu une trentaine de projets de recherche sur le quinquennat. Au cours de cette période, elle a accompagné l'ouverture de la recherche académique à des méthodes innovantes, décloisonnées et à l'écoute du terrain. Il en résulte des travaux ciblant directement des enjeux concrets des structures de l'ESS pour tenter d'y apporter des réponses.

La Chaire ESS de l'IEP de Grenoble s'est ainsi intéressée à un moment-clé de la vie d'une association : la première embauche. La Myne et la Manufacture coopérative ont mené une recherche sur la transmission des mandats de direction et d'administrateur dans le secteur coopératif. Ils en ont tiré une publication « Changer de direction ? » qui partage les témoignages de celles et ceux qui ont traversé ces expériences délicates et ont trouvé leurs propres solutions. La Cabane de la Recherche, une toute jeune association de chercheurs adossée à l'université de Nanterre, propose des recherches participatives en réponse à des demandes issues d'acteurs de l'ESS, de collectifs de citoyens ou de collectivités sur des enjeux de société.

L'IFMA (Institut Français du Monde Associatif), institut de recherche créé en 2019, finance et accompagne des recherches spécifiquement destinées au monde associatif : pour valoriser son importance dans la société mais également pour répondre à des besoins concrets exprimés par les associations (modèles économiques, RH, gouvernance, valeur créée...).

Soucieuse de rapprocher le monde et le terrain, la Fondation apporte son soutien aux efforts de vulgarisation et de transmission des connaissances en direction des acteurs de l'ESS.



La première embauche : un cap crucial

Passer du stade de l'association de bénévoles qui mobilise les bonnes volontés à celui d'association qui emploie un premier salarié... Voilà une étape délicate qui était peu étudiée.

La Chaire ESS de l'IEP de Grenoble et le cabinet Dédale y ont remédié en produisant une étude portant sur les nombreux défis qui accompagnent l'arrivée d'un premier salarié : modèle économique, gouvernance, organisation... Au rayon des livrables, un guide de bonnes pratiques avec un auto-diagnostic et deux webinaires de présentation.

RIUESS

Réseau Inter-universitaire de
l'Économie Sociale et Solidaire

Chaque année, le Réseau Interuniversitaire de l'ESS (RIUESS) organise des rencontres entre chercheurs et étudiants sur une thématique donnée. En 2022, c'est l'IEP de Bordeaux qui a organisé l'évènement dans une volonté d'ouverture à d'autres publics. Les colloques et tables-rondes répartis sur 3 jours, ont rassemblé plus de 500 participants – élus, chercheurs, étudiants, acteurs de terrain, citoyens – autour de la thématique « L'ESS, actrice des transitions ? ».

Pour valoriser les échanges : des vidéos, une chaîne Youtube, des interviews courtes et un ouvrage à venir pour tenter de partager les réflexions aussi largement que possible.

► Les XXI^{èmes} rencontres du RIUESS : quand un évènement académique mobilise sur les enjeux de transitions

La chaire TerrESS a été créée en septembre 2020 par **Timothée Duverger**, Maître de conférences associé à Sciences Po Bordeaux, avec la participation active de la Fondation. **Amelia Gustave**, ingénieure projet à la chaire TerrESS expose les ambitions de ce projet.

Pourquoi avoir créé la chaire TerrESS ?

La chaire est née d'une volonté de rapprocher la recherche universitaire des acteurs de l'ESS et du monde de la formation. Elle poursuit trois objectifs : faciliter l'engagement des étudiant.es, concevoir des formations qui répondent aux besoins des acteurs de l'ESS, et développer la recherche, tout particulièrement la recherche-action et la recherche participative.



Pouvez-vous nous en dire plus sur la recherche-action et la recherche participative ?

La recherche participative associe des acteurs de la société civile ou du monde économique à la production d'idées et de connaissances scientifiques. Par exemple, nous avons mené des ateliers avec des structures de l'ESS, des entreprises privées et publiques, pour tenter de définir la notion de responsabilité territoriale des entreprises, et aider ces acteurs à mieux percevoir et mesurer leur impact sur le territoire.

Dans une recherche-action, un chercheur intègre durablement une structure et y exerce une fonction tout en menant sa recherche. Nous souhaitons développer cette pratique notamment en proposant des modules de formation destinés à transmettre ces méthodes aux acteurs de l'ESS.

Comment vous y prenez-vous pour faciliter l'engagement des étudiants ?

Nous avons financé une plateforme d'appui aux initiatives des étudiants pour accompagner les projets collectifs et les associations étudiantes. Nous avons soutenu la création d'une SCIC montée par nos étudiant.es qui fournit des prestations à des acteurs de l'ESS. Les étudiants y trouvent l'occasion de confronter leurs connaissances à des problématiques concrètes, de gérer une entreprise et d'expérimenter des formes de gouvernance innovantes.



AMELIA GUSTAVE
INGÉNIEURE PROJET À LA CHAIRE TERRESS

Interview

PROMOTION DE L'ESS DANS LA SOCIÉTÉ

SEMER DES GRAINES D'ESS



Inviter l'ESS dans les écoles et universités permet de sensibiliser les jeunes générations à ses valeurs et de les ouvrir à d'autres modèles et façons d'entreprendre.

Autant de graines qui, en germant, construiront demain une société et une économie plus solidaires.

Malgré son fort développement, l'Économie sociale et solidaire reste mal appréhendée par les jeunes générations. Selon une enquête de l'association L'ESPER*, seuls 17% des collégiens et lycéens interrogés connaissaient ce pan de l'économie en 2019, alors même qu'il représente plus de 14% de l'emploi privé en France.

Pour pallier cette carence, la Fondation prête une attention particulière aux projets visant la promotion de l'ESS auprès de la jeunesse. Ces dernières années, elle a ainsi accompagné et financé différentes associations intervenant auprès de collégiens, de lycéens, d'étudiants ou de jeunes adultes.

Ces projets font découvrir concrètement ce qu'est l'ESS, ses pratiques et modèles, son impact sociétal. Ils encouragent les jeunes générations à agir et à intégrer ses valeurs dans leurs choix de citoyens, d'orientation professionnelle, d'engagement bénévole et de consommation, actuels et futurs.

Ils leur font également connaître la diversité des métiers dans ce secteur, suscitent des vocations et permettent ainsi le renouvellement des générations. Ils sensibilisent enfin la communauté éducative pour que, à son tour, elle tienne compte de l'ESS dans son enseignement. Des actions qui infusent peu à peu l'ensemble de la société et dont les effets se feront sentir sur le long terme.



* L'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République



► Des élèves du Lycée Jacques Prévert à Alès ont créé un drive maraîcher dans le cadre de « Mon ESS à l'École »



mon **Entreprise Sociale et Solidaire** à l'École

« Mon ESS à l'École » : découvrir l'entrepreneuriat collectif en classe

Porté depuis 2016 par l'association L'ESPER, le dispositif « Mon ESS à l'École » permet, par des actions concrètes et citoyennes, de sensibiliser des milliers d'élèves aux valeurs de solidarité et à d'autres façons d'entreprendre.

Rassemblant 45 organisations du champ de l'éducation, L'ESPER œuvre depuis douze ans pour faire connaître l'ESS, ses valeurs et ses acteurs dans le milieu scolaire. Elle a notamment lancé en 2016 le dispositif « Mon ESS à l'École » (pour mon Entreprise sociale et solidaire), qui permet chaque année à des collégiens, lycéens et élèves de maisons familiales rurales de s'essayer collectivement à la création d'une structure de l'ESS dont ils ont eux-mêmes choisi les contours : de la recyclerie de cartons à la mutuelle scolaire en passant par l'association de solidarité ou un drive maraîcher.

L'évaluation annuelle de l'impact du dispositif, la conclusion de nouveaux partenariats et le développement d'outils et de formations à destination du corps enseignant et des parrains et marraines des projets ont permis de donner plus de portée et de visibilité à « Mon ESS à l'École », le faisant ainsi monter un peu plus en puissance chaque année. Alors que, en 2017-2018, 60 entreprises éphémères avaient ainsi été créées dans 58 établissements de France et d'Outremer, ce sont 150 projets qui ont été menés lors de l'édition 2021-2022, impliquant 138 établissements, plus de 3 700 jeunes et 300 enseignants.

Cinq ans de partenariat

Débuté en 2018, le partenariat entre la Fondation et L'ESPER a été renouvelé chaque année afin de favoriser un changement d'échelle du dispositif.

La Fondation est, en premier lieu, venue en appui de l'association dans sa démarche d'évaluation du programme, par un financement, un accompagnement sur la méthodologie et une mise en relation avec d'autres acteurs de l'ESS et de la recherche académique.

La Fondation a ensuite soutenu la mise en place d'outils et de formations facilitant les interventions en classe des acteurs éducatifs et de l'ESS, ainsi que la recherche de nouveaux partenariats avec d'autres associations (Animafac, La Fabrique Coopérative...) en vue de la structuration d'un parcours d'engagement des jeunes depuis la primaire jusqu'à l'enseignement supérieur, de manière à donner plus de portée à leurs actions.



PROMOTION DE L'ESS DANS LA SOCIÉTÉ

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS DANS L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

« Étendre le champ des possibles » des nouvelles générations, c'est ce que font au quotidien l'association Latitudes et la CRESS d'Île-de-France en sensibilisant les jeunes générations aux atouts de l'ESS.

Un « travail de fourmi », mais qui constitue un véritable vecteur de changement.

Interview croisée

À quel public s'adressent vos actions de sensibilisation ?

Margaux Levisalles : Notre association œuvre pour une Tech responsable et engagée. Nous nous adressons aux jeunes en formation dans le numérique et aux professionnels pour les éveiller aux enjeux sociaux et environnementaux du numérique et les mobiliser autour de projets d'intérêt général. Nous sensibilisons aussi les plus jeunes car nous avons la conviction que l'éducation est un véritable vecteur de changement.

Ce faisant, on s'adresse aussi bien aux utilisateurs du numérique qu'aux futurs développeurs ! Nous essayons de créer un imaginaire positif autour du numérique au service des acteurs de l'ESS, par exemple en valorisant des applications pour les malvoyants, des projets collectifs, des actions en faveur de l'inclusion...



MARGAUX LEVISALLES
RESPONSABLE PARTENARIAT
& DÉVELOPPEMENT CHEZ LATITUDES

« Nous essayons de créer un imaginaire positif autour d'un numérique au service des acteurs de l'ESS »

MARGAUX LEVISALLES

Roxan Deschamp : Notre public est plus varié. Certains dispositifs de sensibilisation s'adressent à des jeunes adultes dans une logique entrepreneuriale ; d'autres à des élèves et étudiants pour leur faire découvrir l'ESS. Le parcours « Explore » vise les jeunes dans le cadre de leur orientation professionnelle.



ROXAN DESCHAMP
RESPONSABLE ÉDUCATION
ET SENSIBILISATION À LA CRESS IDF

Quel que soit le dispositif, il s'agit de semer des petites graines pour étendre le champ des possibles sur les façons dont chacun peut choisir son avenir professionnel et la manière dont l'on veut vivre sa citoyenneté économique. Cet accompagnement du changement est un travail de fourmi mais peut être déterminant pour leur avenir.

Quels arguments employez-vous pour convaincre les jeunes de prêter attention à l'ESS ?

R.D. : Tout doit partir des jeunes, de leurs valeurs, de leurs expériences, de leurs envies. Si vous les interrogez sur ce qui a de l'importance pour eux, les conditions de travail dont ils rêvent, leurs idéaux... ils se rendent compte que certains métiers de l'ESS font écho à leurs aspirations et à leurs préoccupations. Beaucoup voudraient mettre du sens dans leur travail mais il y a une méconnaissance de l'ESS, de ses impacts sur la transition écologique et l'innovation sociale.

Par exemple, travailler dans la livraison à domicile dans une coopérative, ça change la donne si l'on ne souhaite pas s'inscrire dans une société "uberisée".

Il y a aussi de nouveaux métiers à découvrir dans l'économie circulaire, l'agriculture urbaine, le recyclage, la silver économie... Il faut leur faire prendre conscience de l'éventail des possibles.

M.L. : Nous adoptons également des méthodes participatives qui permettent une prise de conscience en partant de ce qui préoccupe les jeunes : la biodiversité, les inégalités... Après, il reste à les convaincre qu'ils peuvent agir et se projeter dans un avenir professionnel qui correspond à leurs envies et leurs besoins. Dans notre domaine, on passe également par la porte "projet tech de pointe", en présentant des défis stimulants sur le plan technologique, et en montrant ensuite comment ils permettent de faire avancer des sujets d'intérêt général.

Vos actions changent-elles aussi le regard sur l'ESS des enseignants et professionnels qui accompagnent ces jeunes ?

M.L. : Il a fallu mettre en avant des belles réussites pour convaincre, mais les enseignants que nous rencontrons le sont désormais. Ils ne savent cependant

pas toujours par où commencer, n'ont pas encore toutes les clés pour transmettre une vision et un enseignement qui laissent une place à l'ESS. C'est une partie de notre mission avec Latitudes : les outiller dans cette transformation des enseignements.

R.D. : Les enseignants qui s'adressent à nous sont déjà des convaincus. En revanche, les structures travaillant sur l'orientation et l'insertion professionnelle ne sont pas toujours informées de ce qu'est l'ESS.

Même les acteurs associatifs n'ont pas nécessairement conscience qu'ils appartiennent à quelque chose de plus grand. Il faut se rappeler que l'ESS telle qu'on la pense aujourd'hui est un concept récent. Le sentiment d'appartenance doit être renforcé, pour que chaque acteur se rende compte que nous faisons corps et portons un autre modèle de société.

“

Étendre le champ des possibles sur les façons dont chacun peut choisir son avenir professionnel

”

ROXAN DESCHAMP



Latitudes

Créée il y a 5 ans, Latitudes a pour objectif de sensibiliser le milieu de la Tech (étudiants et professionnels) et les structures de l'ESS à une technologie responsable et engagée pour l'intérêt général. Avec le soutien de la Fondation, l'association crée notamment des synergies entre des futurs ingénieurs et développeurs et des acteurs de l'ESS via un « Tech for Good Tour » et une plateforme de mise en relation.



CRESS IDF

Organe représentant les acteurs de l'ESS, la Chambre régionale de l'ESS d'Île-de-France (CRESS IDF) promeut ses valeurs et modèles notamment dans les collèges, lycées et universités. Avec le soutien de la Fondation, elle pilote également l'expérimentation du parcours « Explore » auprès de 600 jeunes en décrochage et/ou sans projet professionnel, afin de leur faire connaître les importantes opportunités d'emplois existantes dans l'ESS.



PROMOTION DE L'ESS DANS LA SOCIÉTÉ

DÉVELOPPER L'INFLUENCE DE L'ESS

Une petite musique se répand auprès des médias, chez les acteurs publics, dans l'opinion : d'autres solutions et modèles existent. Cette conviction suscite des vocations chez des porteurs de projets qui décident de se lancer dans le champ de l'ESS. Elle influence également les pratiques des entreprises et la façon de mener les politiques publiques.

La **Fabrique des transitions** mobilise des acteurs de collectivités locales. S'inspirant de l'expérience originale de transition écologique et sociale à l'œuvre sur la commune de Loos-en-Gohelle (Pas-de-Calais), cette « alliance » d'acteurs accompagne la dynamique de transition de dizaines de territoires pilotes. Les objectifs : favoriser l'engagement des citoyens, lever les freins à la coopération, créer un nouvel imaginaire de progrès, construire une responsabilité partagée, repenser l'évaluation des chemins parcourus... Ce projet expérimental avance avec une vaste communauté d'acteurs et se structure, entre autres, grâce à des recherches-actions qui permettent de consolider les méthodes de conduite du changement. L'une d'entre elles intitulée « Comment lever les freins à la coopération entre collectivités et ESS ? » est soutenue par la Fondation et vise à transformer les schémas de pensée et les formats action, pour envisager par

exemple d'autres rapports que les seuls appels à projets ou commandes publiques.

C'est aussi sur les politiques publiques locales que porte la recherche-action menée par le **RTES (Réseau des collectivités territoriales pour une économie solidaire)**. Il s'agit de dresser un bilan critique des initiatives en lien avec l'ESS mises en œuvre par les collectivités et de proposer des scénarii d'avenir. Faire travailler de concert les élus et techniciens des collectivités et les acteurs de l'ESS ne va pas de soi. Le RTES souhaite donc élaborer une stratégie et des outils qui permettront aux collectivités de relever ensemble les défis de notre époque. Pour amplifier l'impact de ses observations, le RTES mise sur des publications, mais aussi sur des actions de formation à destination des fonctionnaires, et sur un dialogue exigeant avec les associations d'élus.



CULTURE et ESS

Le Festival d'Avignon est l'une des plus importantes manifestations internationales de spectacle vivant contemporain. La Fondation Crédit Coopératif en est le mécène principal depuis 2011 et y organise chaque année un colloque « Culture & ESS, la 3ème voie ».

Confrontés à de multiples enjeux, de modèle économique, de fréquentation et de gouvernance, les acteurs culturels explorent dans cette 3ème voie de nouvelles façons de faire émerger une culture en partage, et de nouveaux espaces ou tiers-lieux de transition, de coopération et de productions culturelles dans les territoires.



Deux journées pour penser l'économie autrement



Les Journées de l'économie autrement (JEA) clôturent chaque année le Mois de l'ESS. Cet événement, organisé par le magazine Alternatives Économiques et l'IDIES*, accueille des dizaines de rencontres, débats, et conférences... nourris par plus de 150 intervenants. Elus, professionnels, militants, chercheurs, étudiants, tous sont concernés et se retrouvent lors de ces journées à Dijon. Camille Dorival, ancienne dirigeante du magazine et chargée d'organiser l'événement, nous explique pourquoi.



Le projet est né en 2015, à l'initiative de Philippe Frémeaux, ancien PDG de la SCOP Alternatives Économiques. Nous nous sommes demandé : à quoi bon faire un événement de plus à Paris ? Et notre regard s'est naturellement porté sur Dijon, où Alternatives Économiques a ses racines, et a toujours son siège social, avec des équipes qui assurent certaines fonctions support. La réaction enthousiaste de la Ville et de la Région a donné un coup d'accélérateur au projet qui s'est concrétisé dès 2016. Les JEA étaient nées ! Avec une volonté d'alimenter le débat démocratique, de donner un meilleur accès à l'information, et de nous ouvrir à tous les publics.

2022 marque la 7ème édition de ce moment fort de la vie du magazine et de l'ESS. Chaque année, une quarantaine de thèmes sont abordés sur deux jours. Certains sont inspirés de l'actualité générale : réformer les retraites, pour quoi faire ? D'autres concernent des enjeux plus spécifiques à l'ESS. Faut-il faire évoluer la loi de 2014, et dans quelle direction ? Peut-on considérer les datas comme des biens communs ? Comment l'ESS peut-elle accompagner les défis de l'éducation populaire ?

Ces sujets nous sont parfois soufflés par la Fondation Crédit Coopératif. Ce partenaire de la première heure n'hésite pas à partager sa connaissance de l'écosystème ESS, à nous suggérer des idées, et à piocher dans son carnet d'adresses pour nous recommander des intervenants spécialisés.



CAMILLE DORIVAL
JOURNALISTE ET CO ORGANISATRICE DES JEA



Alternatives Economiques

La SCOP Alternatives Economiques publie un magazine d'information économique et sociale qui se fait le promoteur de l'ESS et des initiatives en faveur de la transition écologique auprès de 850 000 lecteurs. Pour nourrir le contenu des Journées, le magazine collabore avec l'IDIES* : une association qui joue le rôle de vigie sur la qualité du traitement des informations sociales et économiques dans l'enseignement et dans les médias.

* L'Institut pour le développement de l'information économique et sociale

LES LAURÉATS DES PRIX DE LA FONDATION

POUR DEVENIR GRAND, IL FAUT COMMENCER PETIT...

La Fondation donne chaque année un coup de pouce à des dizaines de projets d'utilité sociale. Exemplaires, innovants, remarquables, inspirants, les lauréats des Prix de l'inspiration en ESS sont sélectionnés localement par des comités constitués auprès de chaque centre d'affaires du Crédit Coopératif, composés de représentants des sociétaires du Crédit Coopératif reconnus pour leur expertise en ESS et leur implication dans la vie des territoires.

Les projets sont choisis pour leur originalité et leur adéquation avec les principes promus par l'ESS, mais aussi pour leur potentiel de développement et leur capacité à être dupliqués.



CHIFFRES-CLÉS

+ DE 1,5 M€
DISTRIBUES
SUR LE QUINQUENNAT
(AIDES FINANCIÈRES ET CAMPAGNES
DE VALORISATION DANS LES MÉDIAS)

298
LAUREATS LOCAUX
DONT **135** LAUREATS REGIONAUX
25 LAUREATS NATIONAUX

CHAQUE ANNEE,
PLUS DE **1 000** CANDIDATURES
ETUDIÉES PAR **67** CONSEILS LOCAUX DU CREDIT COOPERATIF
IMPLIQUANT **530** REPRESENTANTS DES SOCIETAIRES
DU CREDIT COOPERATIF



Illustrations réalisées par l'artiste DUGUDUS

L'IMPACT DES PRIX SUR LES LAURÉATS

Les Prix de l'Inspiration récompensent chaque année **une soixantaine de lauréats**. Ceux-ci répondent à des questionnaires qui permettent d'évaluer l'impact de l'action de la Fondation sur leurs projets, leur capacité d'agir, les liens tissés avec d'autres acteurs et la reconnaissance de leur structure.

Naturellement, les aides financières, d'un montant compris entre 3 000 € et 13 000 €, permettent aux lauréats de voir plus grand : soit en investissant, soit en développant le champ de leurs activités. Le prix a également un impact bénéfique sur la confiance des structures dans leurs projets par la reconnaissance et la crédibilité qu'il apporte. À cet égard, le temps consacré à l'acte de candidature est vécu comme une opportunité de mieux formuler et valoriser le projet auprès d'autres partenaires.

L'aide financière s'accompagne d'un soutien en matière de communication : campagne de relations presse, réseaux sociaux, affichage en agences, vidéos, articles dans notre newsletter... Cet effort en faveur de la visibilité et de la notoriété des lauréats est particulièrement apprécié. Tout comme les mises en relation avec d'autres acteurs de l'ESS qui permettent d'élargir l'horizon et de découvrir des partenaires potentiels soit sur un même territoire, soit sur un même secteur d'activité, ou alors sur un même public de bénéficiaires.

47 %
DES REpondants DE
2021 ONT ENVIE DE DÉVELOPPER
DE NOUVEAUX PROJETS

#CONFIANCE

11%
ONT MIS EN PLACE
UNE COLLABORATION AVEC
D'AUTRES STRUCTURES

#COOPÉRATION



56 %
DES REpondants DE
2021 ONT DÉCOUVERT DE
NOUVEAUX ACTEURS
DE L'ESS

#DÉCOUVERTE

84 %
DES REpondants
ONT UTILISÉ LE PRIX COMME
ARGUMENT AUPRÈS D'AUTRES
FINANCEURS

#CAPACITÉ D'AGIR

71%
CONSTATENT
UNE AUGMENTATION
DE LEUR VISIBILITÉ

#RECONNAISSANCE



LES PARCOURS INSPIRANTS DE NOS LAURÉATS



Au cours des 5 dernières années, les Prix de l'inspiration en ESS ont récompensé des projets très variés qui ont ensuite fait leur chemin. L'un est devenu un porte étendard de l'ESS sur un enjeu de société. Le second, distingué pour son potentiel de rayonnement régional, a dépassé les attentes en jetant les bases d'un réseau national. Tout comme le troisième lauréat, qui offre une solution simple et innovante au problème de la récurrence, mélange subtil de bienveillance, de fraternité et d'engagement.

Un modèle plus vertueux pour les smartphones

Commown, lauréat national 2019 des Prix de l'inspiration en ESS, est une coopérative basée à Strasbourg qui propose un modèle plus responsable pour l'électronique grand public. « Aujourd'hui, le marché des smartphones est saturé, détaille Elie Assémat, co-fondateur. La seule solution des fabricants pour continuer de produire et vendre, est de pousser à un renouvellement rapide des équipements, avec des conséquences néfastes en matière de pollution et d'épuisement des ressources. » La solution portée par Commown : l'économie de la fonctionnalité et du service. Concrètement, la coopérative loue des smartphones à des entreprises et des particuliers, et assure leur entretien. Plus l'appareil dure, plus le client est satisfait, et plus le contrat est rentable. C'est en cela que le modèle est vertueux.

Mais, Commown ne se contente pas d'être exemplaire... Ses fondateurs ont une action de plaidoyer très concrète. « Dans le cadre de la loi AGEC (Anti-gaspillage pour une économie circulaire) en 2022, nous avons contribué aux négociations sur l'indice de réparabilité, explique Elie Assémat. Nous apportons notre expertise technique aux ONG qui font face à de grands groupes internationaux pour définir les normes qui encadreront le marché demain... ». D'autres sujets sont sur la table. L'un des objectifs portés par Commown : imposer rapidement des contraintes en matière de durabilité sur les marchés publics.



Un modèle économique innovant qui fait ses preuves !

- 2019 : 500 appareils en services
2022 : 3 000 appareils en services
- 20 salariés
- 50/50 : offre pro / offre particuliers
- Smartphones 100% éco-conçus / 100% logiciels libres



L'art et l'insertion : un mélange qui fonctionne

C'est dans le domaine de l'insertion que **l'association L'envol** s'est distinguée en 2021 en remportant le Prix régional de l'Inspiration en ESS pour « Classe Départ ». Le projet s'adresse à des jeunes de Picardie entre 17 et 25 ans en rupture scolaire, familiale, sociale... Il consiste à les accompagner vers l'autonomie et l'emploi, en ajoutant aux méthodes traditionnelles la formation à des pratiques artistiques : théâtre, chant, danse, écriture... « Il s'agit de se découvrir, d'aller au-delà de ses limites, détaille Bruno Lajara, Délégué Général. Nous assistons à une véritable transformation des jeunes grâce

à ce projet hybride. Car si l'ambition artistique du dispositif est bien réelle, les effets sur l'employabilité sont spectaculaires : les jeunes se lèvent tous les matins, prennent confiance en eux, acquièrent les soft skills indispensables... » Ces résultats sont convaincants. Récompensée dans les Hauts de France par la Fondation pour accompagner son projet d'essaimage, l'association a pleinement rempli sa mission. Elle a constitué une sorte de franchise sociale et anime désormais un réseau de 12 structures qui font vivre le dispositif sur l'ensemble du territoire français.



Essaimage réussi !

- 7 mois à 25h/semaine pour proposer un nouveau départ
- 15 « classes départ » depuis 2016
- 70% de taux de sortie positive (formation, emploi)
- 12 structures portent le programme sur le territoire national



Un nouveau départ pour les anciens détenus

Lauréat local des Hauts-de-Seine en 2018, **Wake up Café** accueille des anciens détenus qui ont décidé de changer de vie. Un défi quand on sait que deux tiers des personnes qui sortent de prison y retourneront. L'association exige un engagement fort, un vrai déclic. « Les wakeurs sont moteurs de leur réinsertion. Sans leur volonté, on ne peut rien faire », affirme Domitie Bourgain, Responsable du mécénat. En échange, Wake up Café fait le nécessaire pour garder leur envie et leur motivation initiales intactes : un suivi à temps plein, 5 jours/7, à durée indéterminée. Au programme, un accompagnement social (logement, administratif, emploi, formation...) mais surtout un accompagnement fraternel, aimant. « Nous voulons

créer, à la fois, une communauté d'entraide et un parcours sur mesure, précise Domitie Bourgain. Nous proposons du sport, du théâtre, des cafés philo, un suivi psychologique... Au besoin, c'est adapté à chaque personne : il s'agit de se reconstruire, de reprendre confiance. Et dans le même temps, nous déjeunons ensemble tous les jours, et recevons parfois des anciens qui partagent leur expérience avec un message : ça prend du temps, mais ça vaut le coup. » La Fondation a eu le plaisir d'apprécier le sens de l'accueil de Wake up Café : car c'est sur leur péniche, restaurant d'insertion à Paris, qu'elle organise ses fameux « dîners » d'interconnaissance entre les partenaires qu'elle soutient.



Wake up Café

Une méthode innovante : la fraternité

- 1200 personnes accompagnées
- 8% taux de récidive
- 60% de taux de retour à l'emploi ou en formation
- 8 sites et 2 projets d'ouverture par an





DES LAURÉATS QUI DEVIENNENT REPRÉSENTANTS DES SOCIÉTAIRES

Ils ont remporté les Prix nationaux de l'inspiration en ESS puis sont devenus membres actifs dans les instances locales de la vie coopérative du Crédit Coopératif. Des parcours intéressants qui illustrent la variété des projets récompensés et des manières de vivre son engagement.



RÉMI GROVEL

PRÉSIDENT DE BETA ENERGIE,
LAURÉAT NATIONAL 2019

Comment en êtes-vous venus à être Lauréat national du Prix de l'inspiration en ESS ?

Rémi Grovel : C'est le directeur de mon agence qui m'a encouragé à postuler alors même que j'étais en recherche de financement. Notre projet concernait la mise en œuvre et l'exploitation, dans un petit village du Puy-de-Dôme, d'une chaufferie bois destinée à alimenter un réseau de chaleur pour la commune et le plus grand nombre de ses ha-

bitants. Notre société a un fonctionnement proche de celui d'une SCIC avec plusieurs collègues, rassemblant des investisseurs, de l'épargne citoyenne, des entreprises du territoire, des collectivités,...

Nous accompagnons la création de petites régies communales de chaleur renouvelable où la gouvernance est organisée pour faire participer tout le monde, y compris les habitants. C'est une manière de revitaliser les bourgs ruraux. C'est cette spécificité qui a plu au jury, ainsi que l'objectif de substituer du bois à toutes les énergies fossiles du village, en faisant travailler des entreprises locales, avec des ressources forestières locales.

Béatrice Bertrand : Tout est parti d'un échange informel avec ma conseillère, lors d'un bilan sur notre activité. Elle a été intéressée par notre projet. Nous voulions travailler avec les Canadiens sur la prévention des féminicides. Ils ont eu d'excellents résultats sur les dix dernières années, et j'ai demandé à une criminologue québécoise de venir présenter

les outils mis en œuvre au Canada, à l'occasion d'un colloque à Nîmes en présence de policiers, de travailleurs sociaux, de professionnels... Il s'agissait de s'inspirer de ce qui fonctionne. Partant de là, nous avons commencé à former policiers et gendarmes à mieux appréhender les violences conjugales et le risque de féminicide.

Le Prix a-t-il eu un impact sur votre projet ?

B.B. : Le Prix a contribué à donner un retentissement national inattendu à notre projet, notamment grâce à la campagne de communication et de relations presse qui l'a accompagné. Au point que nous avons été contactés pour intervenir dans le cadre du Grenelle des violences conjugales.

Tout s'est enchaîné. Nous avons pris part à un groupe de travail du Ministère de l'intérieur et nous avons proposé « l'aide mémoire », inspiré des méthodes canadiennes qui est devenu la grille d'évaluation du danger, composée de 26 questions permettant aux policiers et gendarmes de prendre les bonnes décisions face à une victime. Cette grille est désormais utilisée dans toute la France. Et, suite à cela, la Ministre de la Justice de l'époque est même venue en personne, à Nîmes dans notre structure.

“

Ce qui m'intéresse surtout, c'est faire remonter le ressenti et les besoins des territoires ruraux

” **RÉMI GROVEL**



BÉATRICE BERTRAND
DIRECTRICE DU CIDFF DU GARD,
LAURÉAT NATIONAL 2020

Vous avez accepté d'être représentante locale des sociétaires du Crédit Coopératif. Comment percevez-vous votre rôle ?

R.G. : Notre structure est située à Brioude, assez loin de l'agence du Puy-en-Velay. Je suis un relai sur cette zone. Mais ce qui m'intéresse surtout, c'est de me faire le représentant de l'économie locale pour faire remonter le ressenti

et les besoins des territoires ruraux. Une partie des dynamiques de demain se joue là. Il y a un modèle d'économie solidaire à y construire. Je crois beaucoup aux bienfaits du triangle relationnel qui lie les entreprises, les collectivités et les habitants. Mais il reste beaucoup de défis à relever pour adapter les outils, notamment bancaires, et répondre aux situations parfois compliquées du monde rural.

B.B. : De mon côté, les réunions ont surtout porté sur les questions relatives aux Prix de l'inspiration en ESS en tant que jury. Mais, en fait, quelles que soient les questions qui se présentent ou le contexte dans lequel j'interviens, je crois que mon rôle est toujours de promouvoir l'égalité femmes-hommes, et de faire reculer les stéréotypes et les violences. Tous les leviers sont bons pour progresser sur ces questions.

“
Le Prix a contribué à donner un retentissement national inattendu à notre projet

” **BÉATRICE BERTRAND**



Le CIDFF du Gard

Le CIDFF, Centre d'Information sur les Droits des Femmes et des Familles, est une association qui lutte pour l'égalité femmes-hommes et contre les discriminations et les violences. Lauréat national en 2020 du Prix de l'Inspiration en ESS, l'association a réussi à diffuser dans toute la France des méthodes et outils de prévention contre les féminicides qui ont fait leurs preuves au Canada.



BETA Energie

BETA Energie est une Entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) qui cherche à développer des chaufferies bois dans les territoires ruraux forestiers au bénéfice des petites collectivités, de leurs habitants et des activités rurales. L'entreprise monte des projets clés en main et en assure l'exploitation. Son credo : travailler avec des entreprises et des ressources locales (circuit court), mettre en œuvre une gouvernance participative, développer des formes d'investissement innovantes, et bien sûr, remplacer toutes les énergies fossiles.



#MONCOLLÈGUEESTFORMIDABLE

ENGAGÉ(E), MON ASSO A DU PRIX !

Chaque année, une dizaine de collaborateurs du Crédit Coopératif sont distingués pour leur engagement en faveur d'une initiative d'intérêt général. Des prix de 1 000€ à 5 000€ sont attribués à la structure dans laquelle ils sont activement impliqués.

Le Crédit Coopératif souhaite soutenir et valoriser l'engagement de ses collaborateurs au service de l'intérêt général. La Fondation l'accompagne dans cette démarche en organisant le Prix des salariés intitulé « Engagé(e), mon asso a du prix ! ». Un jury de 9 personnes, dont 6 collaborateurs du Crédit Coopératif et 3 administrateurs de la Fondation, examine tous les ans les dossiers présentés par les salariés.

Les prix - Coup de chapeau, Coup de boost ou Coup de pouce - sont attribués au regard du niveau d'implication du collaborateur dans l'association, de l'utilité sociale du projet pour le territoire, ou de l'impact de la dotation dans la réalisation de l'initiative.

Interview

J'ai eu la chance d'assister à la remise des Prix des salariés peu de temps après mon arrivée au Crédit Coopératif. Dix collaborateurs se sont succédé sur scène pour décrire en quelques mots leur projet ou l'association dont ils étaient membres.

Devant des collègues qui, parfois, ignoraient tout de cette facette de leur personnalité, ils évoquaient, de façon simple, leur engagement personnel. C'était extraordinairement émouvant. Cet engagement de proximité a quelque chose de fort. Il nous dit qu'on peut agir à deux pas de chez soi, contribuer à changer les choses sans aller au bout du monde. C'est ce qui le rend communicatif.

En soutenant le Prix des salariés, en valorisant ses lauréats, nous aimerions que cet engagement ruisselle sur les collègues, qu'il suscite des vocations. L'engagement fait partie de l'identité de l'entreprise, il nous met en connexion avec

nos clients, issus du monde associatif et de l'ESS, il donne du sens à notre travail quotidien, il développe les compétences comportementales et permet à chacun de s'épanouir.

L'engagement bénéficie à toutes et à tous !



Isabelle MILON BANNEROT,
DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES
ET DE LA COMMUNICATION INTERNE
DU CRÉDIT COOPÉRATIF

6 LAURÉATS DES PRIX SALARIÉS...



2018

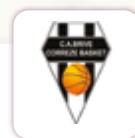


Isabelle, collaboratrice au Crédit Coopératif de Mans, engagée contre l'illettrisme

Lilavie réalise des publications pour aider à décoder l'information et l'actualité auprès de publics en situation de handicap ou d'exclusion. Les publications sont particulièrement travaillées en Facile A Lire et à Comprendre et servent de supports pédagogiques aux éducateurs.



2019



Emilie, collaboratrice au Crédit Coopératif de Brives, engagée contre les stéréotypes et la discrimination dans le sport

Le club de basket de Brives veut développer la pratique sportive des jeunes filles habitant dans les quartiers défavorisés. Pour y parvenir, le club organise des interventions de joueuses professionnelles de l'équipe Nationale Féminine 2 de basket.



2020



Valérie, collaboratrice au siège du Crédit Coopératif, engagée dans la sensibilisation du public français aux difficultés rencontrées en Afghanistan

Jusqu'en 2021, l'association franco-afghane **Afrane** œuvrait pour la formation des jeunes en Afghanistan en aidant à la construction d'écoles, la formation continue des enseignants et en produisant des kits pédagogiques pour les enfants dans leur langue.



2020



Laurent, collaborateur au siège du Crédit Coopératif, engagé dans le soutien aux plus vulnérables

La Protection Civile Paris Seine, association agréée de sécurité civile, organise entre autres des maraudes vers les personnes sans-abris, dans le cadre des activités solidaires et sociales de l'antenne locale.



2021



David, collaborateur de la filiale Ecofi Investissement, engagé pour adoucir le quotidien des personnes hospitalisées et du personnel soignant

Hôp, les voilà ! organise des manifestations culturelles et des ateliers artistiques à l'hôpital. Créée à l'occasion de la crise sanitaire, l'association a permis ainsi de faire venir des artistes de renom au sein de l'hôpital pour des concerts, des expositions, l'animation d'ateliers avec les malades.



2021



Klervi, collaboratrice au Crédit Coopératif de Nouvelle Aquitaine, engagée pour une alimentation saine et citoyenne

Les Amis de Supercoop ont décidé d'ouvrir un supermarché coopératif, proposant des produits locaux et bio. L'association organise régulièrement des ateliers pour sensibiliser à une alimentation plus saine, à la gestion des déchets compostables et aux circuits courts alimentaires, en s'appuyant sur des producteurs locaux.

5 ANS DE PARTENARIAT ET LA NAISSANCE D'UNE COMMUNAUTÉ

Au cours de ce quinquennat, la Fondation a multiplié les initiatives destinées à mettre en lumière les actions qu'elle soutient, à tisser des liens entre ses partenaires et lauréats, à provoquer des rencontres et à identifier les synergies entre les projets. Petit à petit, elle devient ce lieu où chacun entrevoit la possibilité d'une coopération fructueuse. Une communauté.

Les mises en relation : l'union fait la force

Située au carrefour des projets, des idées et des problématiques de l'ESS, la Fondation possède une position idéale pour mettre en relation les partenaires qu'elle soutient et les lauréats de ses Prix. Consciente de cette opportunité, elle a fait de la promotion et de la coopération entre acteurs de l'ESS l'un de ses leviers d'action, et l'un de ses objectifs prioritaires. La Fondation a souvent mis à profit sa connaissance de l'écosystème ESS pour proposer des rencontres pertinentes et « souffler » des idées de collaborations entre les porteurs de projets : plus de 350 mises en relation ont été faites en 5 ans !

Si toutes n'aboutissent pas à une coopération, chaque partenaire a, dès le début du quinquennat, reconnu et apprécié cet apport.

Faire réseau : apprendre à se connaître et se faire confiance

C'est pour persévérer dans cette voie que les « dîners de la Fondation » ont été lancés en 2019. Le principe est simple : des partenaires se rencontrent autour d'une thématique - ESS et migrations, ESS et numérique, éducation et promotion de l'ESS... Dans le cadre convivial d'un repas partagé, les langues se délient, des acteurs de l'ESS issus d'horizons différents se découvrent et la confiance s'installe tranquillement, préalable indispensable à toute coopération. Cinq dîners ont été organisés, dont le dernier, à Lyon, lors d'un événement organisé par E-graine sur l'éducation aux migrations.



► Dîner « ESS & migrations » à Paris, septembre 2019



► Dîner « ESS & citoyenneté » à Lyon, septembre 2022



► Séminaire « Voies/x de coopération » à l'Abbaye de Royaumont – avril 2022

Partage de savoirs et d'expériences

Le Covid s'étant invité dans le quinquennat, la Fondation a innové avec des webinaires de différents formats. Les « classrooms » ont été proposées avec l'intervention de partenaires experts : l'Institut IDEAS avec son auto-diag' et guide des bonnes pratiques de gestion, la Fonda avec son jeu coopératif sur les ODD (17 Objectifs de développement durable élaborés par l'ONU) ou Solidatech sur la transformation digitale des associations.

D'autres rencontres virtuelles, les « Connexions », se sont construites autour de l'échange de pratiques entre partenaires et lauréats sur des territoires (PACA, Pays de la Loire) ou des problématiques spécifiques, soit une quinzaine de rencontres en tout.

Cette mise en réseau a culminé avec l'organisation en avril 2022 du séminaire « Voies/x de coopération » où une quarantaine de responsables associatifs se sont réunis pendant trois jours à l'Abbaye de Royaumont, pour faire connaissance, réfléchir à leur raison d'être et explorer leurs synergies potentielles à travers une formation à la « maturité coopérative » animée par L'Institut des Territoires Coopératifs.

Toutes ces initiatives ont suscité des réactions positives qui nous donnent envie d'aller plus loin. La Fondation perçoit clairement le potentiel de la communauté qui est en train de se structurer : pour faciliter la coopération bien sûr, mais aussi pour donner de l'ampleur aux projets des uns et des autres, pour emmagasiner de l'inspiration et de la confiance, pour accélérer la montée en compétences par le partage de savoirs et d'expériences...

Affaires à suivre...



Donner plus de visibilité aux projets ESS

Au-delà du financement, qui favorise la capacité d'agir des acteurs, et les actions de mises en réseau qui visent la coopération, la Fondation a également mis l'accent sur le volet communication pour promouvoir et faire rayonner les réalisations de ses partenaires et lauréats.

Pour cela, des nouveaux canaux ont été mis en place tels que le site internet, pensé comme une base documentaire des productions des partenaires (études, guides, outils) et des initiatives inspirantes dans les territoires grâce à sa Carte des lauréats Inspirés. La newsletter (27 numéros) et les réseaux sociaux permettent de relayer, partager les actualités de l'ESS et de donner plus de portée aux projets soutenus.

UN CYCLE S'ACHÈVE ET OUVRE DE NOUVEAUX HORIZONS !

La Fondation Crédit Coopératif est fière du chemin parcouru ensemble depuis 5 ans.

Fière des réalisations de ses partenaires et lauréats, auxquelles elle a contribué de différentes manières, et qui, pour la majorité, vont se poursuivre sans elle car leur route est longue et leurs horizons sont vastes ! Nous avons été impressionnés par leur diversité, mais aussi par leurs nombreux points communs qui ne tiennent sans doute pas au hasard : leur créativité, leur pugnacité, leur résilience durant la crise, leur disposition à coopérer pour le bien commun. Ces rencontres nous ont beaucoup appris et enrichis progressivement ce que nous pouvions apporter à nos partenaires au-delà du financement.

Fière aussi et reconnaissante envers ses administrateurs.trices, dont l'expertise et l'implication assidue nous ont ouvert des horizons, permis de mieux comprendre le contexte de nos interventions, les points de vigilance et les améliorations possibles.

Fière enfin de son fondateur, le Crédit Coopératif, qui lui procure ses moyens d'action, des représentants de ses sociétaires qui sélectionnent avec talent les Prix de l'Inspiration en ESS, de ses salariés engagés dans le fonctionnement local de la Fondation, ou à titre personnel dans des projets exemplaires que la Fondation a récompensés.

Un cycle s'achève donc, dans un contexte d'accélération des défis à relever pour concilier des objectifs de développement humain et l'urgence écologique.

La Fondation va ouvrir un nouveau chapitre en ajustant ses orientations, mais en restant résolument au service d'une ESS ouverte et en mouvement, capable de produire et d'inspirer les transformations nécessaires d'un monde en transition.

Renforcement du pouvoir d'agir collectif, méthodes issues de l'éducation populaire, relève générationnelle des forces vives de l'ESS, outillage des acteurs de terrain... Riche des connaissances et relations engrangées, la Fondation se mobilisera pleinement pour accompagner le mouvement !



CHRISTOPHE VERNIER
Secrétaire Général
de la Fondation Crédit Coopératif

An illustration of a tree where the trunk and branches are dark purple, and the leaves are represented by numerous colorful, stylized human figures in various poses, suggesting movement and energy. The background is a light purple with faint, larger-scale versions of the human figures. Small red, petal-like shapes are scattered throughout the scene, some appearing to fall from the top. The overall composition is dynamic and celebratory.

**POUR UNE ESS
ENCORE PLUS FORTE,
PLUS AGILE,
ET PLUS EFFICACE**

Pour
— UNE —
ÉCONOMIE
sociale et
solidaire

Suivez-nous !



Rendez-vous sur notre site internet :
fondation.credit-cooperatif.coop

Pour nous contacter :
fondation@credit-cooperatif.coop