

	EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL DE BORDEAUX METROPOLE	<i>Délibération</i>
	Séance publique du 20 décembre 2019	N° 2019-769

Convocation du 13 décembre 2019

Aujourd'hui vendredi 20 décembre 2019 à 09h30 le Conseil de Bordeaux Métropole s'est réuni, dans la Salle du Conseil sous la présidence de Monsieur Patrick BOBET, Président de Bordeaux Métropole.

ETAIENT PRESENTS :

M. Patrick BOBET, M. Alain ANZIANI, M. Nicolas FLORIAN, M. Emmanuel SALLABERRY, M. Christophe DUPRAT, Mme Christine BOST, M. Michel LABARDIN, M. Jean-François EGRON, M. Franck RAYNAL, M. Jacques MANGON, M. Clément ROSSIGNOL-PUECH, Mme Anne-Lise JACQUET, M. Fabien ROBERT, Mme Claude MELLIER, Mme Agnès VERSEPUY, Mme Brigitte TERRAZA, M. Jean TOUZEAU, Mme Anne WALRYCK, M. Dominique ALCALA, M. Max COLES, Mme Béatrice DE FRANÇOIS, Mme Véronique FERREIRA, Mme Andréa KISS, M. Jean-Jacques PUYOBRAU, M. Alain TURBY, M. Jean-Pierre TURON, M. Michel VERNEJOUL, Mme Josiane ZAMBON, Mme Emmanuelle AJON, M. Erick AOUIZERATE, Mme Cécile BARRIERE, Mme Léna BEAULIEU, Mme Maribel BERNARD, M. Jacques BOUTEYRE, M. Nicolas BRUGERE, Mme Sylvie CASSOU-SCHOTTE, M. Alain CAZABONNE, M. Didier CAZABONNE, Mme Chantal CHABBAT, M. Gérard CHAUSSET, Mme Solène CHAZAL-COUCAUD, Mme Brigitte COLLET, M. Yohan DAVID, Mme Nathalie DELATTRE, M. Stéphan DELAUX, M. Arnaud DELLU, Mme Laurence DESSERTINE, M. Gérard DUBOS, Mme Michèle FAORO, M. Vincent FELTESSE, M. Marik FETOUH, M. Jean-Claude FEUGAS, M. Philippe FRAILE MARTIN, Mme Magali FRONZES, M. Guillaume GARRIGUES, M. Max GUICHARD, M. Jacques GUICHOUX, M. Daniel HICKEL, M. Pierre HURMIC, Mme Dominique IRIART, Mme Laetitia JARTY-ROY, M. François JAY, M. Franck JOANDET, M. Bernard JUNCA, Mme Conchita LACUEY, M. Marc LAFOSSE, M. Bernard LE ROUX, Mme Anne-Marie LEMAIRE, Mme Zeineb LOUNICI, M. Eric MARTIN, M. Thierry MILLET, M. Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM, M. Jacques PADIE, Mme Christine PEYRE, M. Michel POIGNONEC, M. Benoît RAUTUREAU, Mme Marie RECALDE, Mme Karine ROUX-LABAT, Mme Gladys THIEBAULT, Mme Anne-Marie TOURNEPICHE, M. Serge TOURNERIE, M. Thierry TRIJOULET, Mme Marie-Hélène VILLANOVE.

EXCUSE(S) AYANT DONNE PROCURATION:

M. Patrick PUJOL à M. Michel POIGNONEC
M. Michel DUCHENE à M. Max COLES
M. Michel HERITIE à Mme Josiane ZAMBON
M. Kévin SUBRENAT à Mme Laetitia JARTY-ROY
Mme Odile BLEIN à Mme Léna BEAULIEU
Mme Isabelle BOUDINEAU à M. Arnaud DELLU
M. Guillaume BOURROUILH-PAREGE à Mme Brigitte TERRAZA
Mme Anne BREZILLON à Mme Zeineb LOUNICI
Mme Anne-Marie CAZALET à Mme Marie-Hélène VILLANOVE
Mme Emmanuelle CUNY à Mme Cécile BARRIERE
M. Jean-Louis DAVID à M. Jacques BOUTEYRE
Mme Michèle DELAUNAY à M. Vincent FELTESSE
Mme Florence FORZY-RAFFARD à Mme Christine PEYRE
M. Jean-Pierre GUYOMARC'H à M. Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM
Mme Martine JARDINE à M. Jacques GUICHOUX
M. Pierre LOTHAIRE à M. Daniel HICKEL
Mme Emilie MACERON-CAZENAVE à M. Philippe FRAILE MARTIN
Mme Arielle PIAZZA à Mme Dominique IRIART
Mme Dominique POUSTYNNIKOFF à M. Benoît RAUTUREAU
M. Alain SILVESTRE à Mme Karine ROUX-LABAT
Mme Elisabeth TOUTON à Mme Solène CHAZAL-COUCAUD

EXCUSE(S) :

Mme Marie-Christine BOUTHEAU.

PROCURATION(S) EN COURS DE SEANCE :

M. Clément ROSSIGNOL-PUECH à Mme Sylvie CASSOU-SCHOTTE à partir de 12h10
Mme Agnès VERSEPUY à M. Dominique ALCALA à partir 11h35
M. Michel VERNEJOUL à M. Thierry TRIJOULET à partir de 12h25
M. Erick AOUIZERATE à Mme Anne-Lise JACQUET à partir de 11h55
M. Nicolas BRUGERE à Mme Magali FRONZES à partir de 12h05
M. Bernard JUNCA à Mme Chantal CHABBAT à partir de 11h50
M. Eric MARTIN à Mme Maribel BERNARD à partir de 12h00
Mme Gladys THIEBAULT à M. Guillaume GARRIGUES à partir de 11h35
M. Serge TOURNERIE à Mme Christine BOST à partir de 12h15

EXCUSE(S) EN COURS DE SEANCE :

LA SEANCE EST OUVERTE

	Conseil du 20 décembre 2019	<i>Délibération</i>
	Direction générale Valorisation du territoire Direction du développement économique	N° 2019-769

Economie sociale et solidaire - Evaluation du plan d'actions 2016-2018 - Nouvelles orientations stratégiques - Décision - Autorisation

Madame Christine BOST présente le rapport suivant,

Mesdames, Messieurs,

Le plan d'actions triennal en faveur du développement de l'Economie sociale et solidaire (ESS) a formalisé l'ambition de Bordeaux Métropole sur la période 2016/2018 autour de 3 objectifs :

- Impulser une meilleure coordination avec les acteurs institutionnels et associatifs métropolitains,
- S'appuyer sur les compétences de Bordeaux Métropole pour développer l'ESS,
- Permettre de donner une meilleure lisibilité aux acteurs.

Déclinés en 4 axes :

- Favoriser l'émergence d'initiatives et projets innovants, et la création d'emplois durables
- Accompagner l'émergence et la création de lieux de polarité dédiés à l'ESS,
- Soutenir l'ESS par la commande publique,
- Développer une communication dédiée.

Pour cela, les modalités de mise en œuvre ont été les suivants :

- Soutien direct aux projets, par le biais d'un appel à projets thématique, des Prix « coup de cœur » annuels, d'aides à l'investissement immobilier et des marchés réservés,
- Soutien indirect avec les clauses sociales dans les marchés publics, et le soutien aux PLIE (Plans locaux pour l'insertion et l'emploi), facilitateurs de la clause sociale, et aux acteurs relais,
- Soutien aux outils de financements pour la création d'entreprises.

Une évaluation de la politique en faveur de l'ESS a été lancée fin 2018. Cette évaluation avait trois objectifs clés : rechercher les effets internes et externes de la stratégie métropolitaine en faveur de l'ESS ; mesurer les impacts de la stratégie et la renforcer et l'améliorer par des préconisations.

Pour cela, l'évaluation a été conduite en répondant à 5 questions évaluatives :

1/ dans quelles mesures la politique ESS de Bordeaux Métropole est-elle en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?

- 2/ les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS de Bordeaux Métropole sont-elles lisibles pour les acteurs du territoire et les entreprises de l'ESS ?
- 3/ les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS apportent-elles une plus-value par rapport aux autres politiques de soutien à l'ESS sur le territoire ?
- 4/ l'organisation globale et les moyens humains et financiers du plan triennal sont-ils adaptés et permettent-ils de répondre aux objectifs poursuivis ?
- 5/ le plan triennal a-t-il permis de générer des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale ?

Il est ainsi à retenir que le plan triennal contribue de manière significative au développement de l'ESS sur le territoire, cependant il convient de poursuivre le travail de transversalité avec les autres politiques métropolitaines et les impacts doivent être valorisés. Enfin Bordeaux Métropole doit poursuivre son rôle d'animation et de coordination des communes membres en continuant à affirmer son rôle de chef de file à l'échelle métropolitaine et extra métropolitaine.

Pour élaborer les axes stratégiques d'une nouvelle politique ESS, une démarche concertée entre la Métropole, les entreprises de l'ESS, les acteurs relais, et les communes a été mise en place.

Des entrées thématiques qui croisent les domaines de compétence et enjeux de la Métropole : économie circulaire, habitat, numérique, agriculture urbaine ont été identifiées comme leviers prioritaires, tout en maintenant 3 axes transversaux, l'emploi, la politique de la ville, la commande publique et responsabilité sociétale des organisations / communes.

Enfin, pour la mise en œuvre, des « référents ESS » au sein des directions de la Métropole pourraient être identifiés, formés pour assurer une meilleure transversalité.

Il est ainsi proposé de travailler sur 4 leviers d'actions pour conforter et optimiser la politique ESS de la Métropole :

1/ renforcer les articulations avec les domaines de compétences de la Métropole : identifier les domaines de compétences avec lesquels une meilleure connexion avec l'ESS pourrait être envisagée et mettre en œuvre des actions facilitant une meilleure articulation interne,

2/ améliorer la visibilité de la politique ESS de Bordeaux Métropole : et notamment en unifiant les différents appels à projets et en redimensionnant l'événement actuel du Prix « coup de cœur »,

3/ valoriser les impacts socio-économiques des projets soutenus en élaborant une grille d'indicateurs communs des impacts socio-économiques des projets ESS soutenus par la métropole et en harmonisant les éléments contenus dans les bilans d'activité des acteurs relais,

4/ installer et faire vivre une gouvernance territoriale de la politique ESS de la métropole qui associerait Bordeaux métropole, les acteurs relais et des communes mobilisées sur l'ESS.

Le document cadre complet et l'intégralité de l'évaluation réalisée sont annexés à la présente délibération.

Ceci étant exposé, il vous est demandé, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir si tel est votre avis adopter les termes de la délibération suivante :

Le Conseil de Bordeaux Métropole,

VU la loi sur l'Economie sociale et solidaire du 31 juillet 2014,

VU les Conférences régionales de l'Economie sociale et solidaire des 1^{er} juillet 2016 et 10 décembre 2018,

ENTENDU le rapport de présentation,

CONSIDERANT QUE le développement de l'économie sociale et solidaire répond aux enjeux métropolitains en termes de développement économique, de création d'activités et d'emplois et s'inscrit dans la feuille de route économique de la Métropole.

DECIDE

Article 1 : d'approuver l'évaluation du plan d'actions triennal 2016/2018.

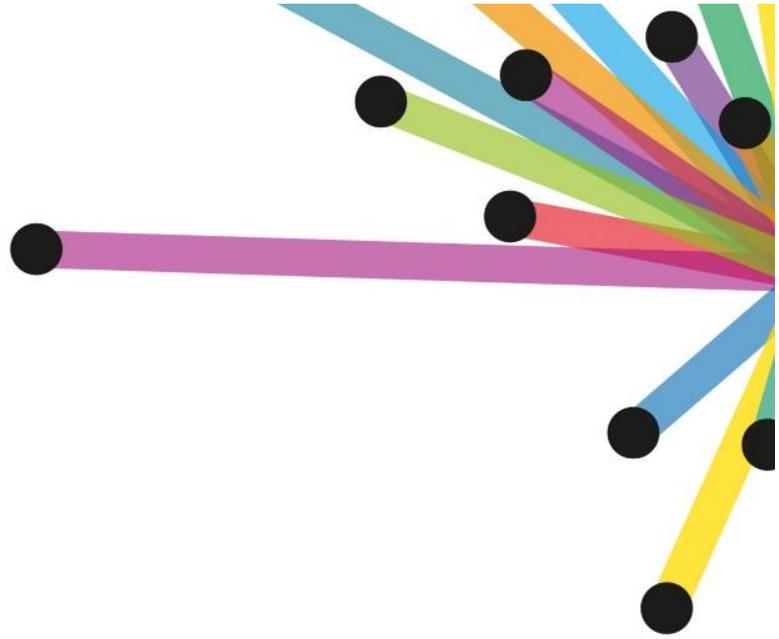
Article 2 : d'approuver les nouvelles orientations stratégiques à mettre en œuvre.

Article 3 : d'autoriser Monsieur le Président à signer tout acte nécessaire à l'exécution de la présente délibération.

Les conclusions, mises aux voix, sont adoptées à l'unanimité.

Fait et délibéré au siège de Bordeaux Métropole le 20 décembre 2019

REÇU EN PRÉFECTURE LE : 23 DÉCEMBRE 2019	Pour expédition conforme,
PUBLIÉ LE : 23 DÉCEMBRE 2019	la Vice-présidente,
	Madame Christine BOST



Economie sociale et solidaire et Innovation sociale

EVALUATION ET NOUVELLES ORIENTATIONS
SEPTEMBRE 2019

SOMMAIRE

I / Introduction.....	2
II/ Retour sur l'évaluation de la politique en faveur de l'Economie sociale et solidaire 2016-2018... 3	3
1/ Des enjeux multiples et des objectifs évaluatifs et prospectifs.....	3
2/ un périmètre et une méthodologie définis par le plan d'action 2016-2018	3
III / les principaux enseignements de l'évaluation.....	5
1/ Pilotage et gouvernance : une métropole animatrice et coordinatrice des communes membres	5
2/ Des moyens financiers significatifs générant des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale	5
IV/ les nouvelles orientations : poursuite et renforcement des actions pour démultiplier les impacts positifs sur le territoire.....	8
1/ Renforcer la cohérence interne de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS.....	8
Favoriser la connaissance des acteurs ESS du territoire	8
Rapprocher les acteurs de l'ESS au plus près des domaines de compétences de la Métropole	8
2/ Améliorer la visibilité de la politique ESS de Bordeaux métropole	8
Thématiser les appels à projets.....	8
Poursuivre une communication dédiée	9
3 / Valoriser les impacts socio-économiques des projets soutenus	9
4 / Poursuivre l'animation d'une gouvernance territoriale à l'échelle métropolitaine et extra métropolitaine.....	9
ANNEXE 1 – BUDGET.....	10
ANNEXE 2 – INDICATEURS	11

I / Introduction

Créatrice d'emplois durables, locaux et non délocalisables, d'innovation sociale et sociétale au plus près des besoins des habitants, de dynamiques collectives, mais également en luttant contre l'exclusion et les inégalités, et en s'engageant dans la transition écologique... l'Économie sociale et solidaire (ESS) est au cœur du développement socio-économique des territoires.

L'ESS rassemble une grande diversité d'initiatives économiques qui souhaitent produire, consommer, employer, épargner ou décider autrement dans un cercle respectueux des personnes, de l'environnement et des territoires.

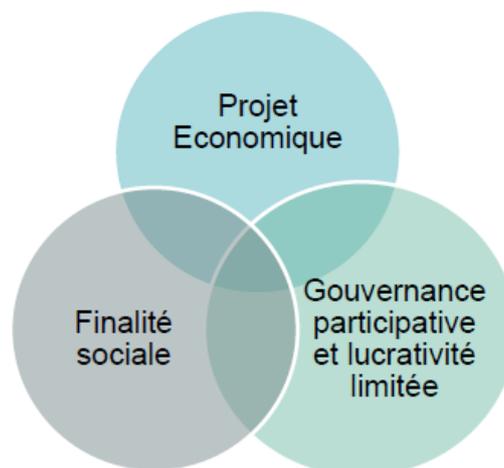
Plaçant le profit au service du projet social, diverses dans leur réalité, les entreprises de l'économie sociale partagent les valeurs de la solidarité : l'utilité sociale de leur projet économique, une gouvernance démocratique et une gestion éthique, et un ancrage territorial.

La loi Economie sociale et solidaire du 31 juillet 2014 a doté l'ESS d'un socle législatif qui vise à :

- Reconnaître l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique,
- Consolider les réseaux, la gouvernance et les outils de financements des acteurs,
- Redonner du pouvoir d'agir aux salariés
- Renforcer les politiques de développement local

En outre, elle définit clairement le périmètre de l'ESS qui intègre désormais :

- Les acteurs traditionnels de l'ESS : associations, mutuelles, coopératives et fondations,
- Les entreprises classiques qui poursuivent un objectif d'utilité sociale (agrément ESUS – Entreprises solidaire d'utilité sociale – et sociétés commerciales de l'ESS)



Les acteurs de l'ESS sont en recherche de solutions à des problématiques sociales, sociétales et environnementales, et l'on trouve souvent parmi eux des « défricheurs ». Ils sont ainsi reconnus pour leur capacité à innover et ont largement contribué à la reconnaissance de l'innovation sociale.

La loi ESS de 2014 définit ainsi l'innovation sociale : « est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

- Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques
- Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail. Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants, auxquels sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale.

Si les politiques publiques en faveur de l'ESS se renforcent depuis plusieurs années, l'ESS nécessite encore davantage de reconnaissance et d'engagement pour démultiplier ses impacts positifs sur les territoires, notamment en termes d'emplois.

II/ Retour sur l'évaluation de la politique en faveur de l'Economie sociale et solidaire 2016-2018

1/ Des enjeux multiples et des objectifs évaluatifs et prospectifs

L'évaluation de la politique menée en matière d'ESS répondait à des enjeux multiples :

- un plan triennal de soutien à l'ESS arrivé à son terme fin 2018
- un enjeu de cohérence et de transversalité interne,
- un enjeu de différenciation et d'articulation avec les autres politiques territoriales de l'ESS

Pour répondre à ces enjeux, l'évaluation a eu 3 objectifs clés :

- Rechercher les effets internes et externes de la stratégie de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS : **Que s'est-il passé ?**
- Mesurer les impacts de la stratégie métropolitaine : **quelles sont les retombées ?**
- Renforcer et améliorer la stratégie : **comment faire mieux ?**

Enfin l'évaluation comportait 2 volets prospectifs :

- Formaliser des recommandations pour un prochain plan d'actions
- préparer les conditions d'une évaluation en continu de la politique ESS de la métropole

2/ un périmètre et une méthodologie définis par le plan d'action 2016-2018

Le périmètre du plan d'action triennal 2016-2018 s'articulait autour de 3 grands objectifs :

- Impulser une meilleure coordination avec les acteurs institutionnels et associatifs métropolitains
- s'appuyer sur les compétences de Bordeaux Métropole pour développer l'ESS
- permettre de donner une meilleure visibilité aux acteurs

Pour cela, 4 axes ont été déclinés :

- favoriser l'émergence d'initiatives et projets innovants, créateurs d'emplois
- accompagner l'émergence de lieux de polarité dédiés à l'ESS
- Soutenir l'ESS par la commande publique
- développer une communication dédiée

Enfin, pour la mise en œuvre de ce plan triennal, Bordeaux Métropole a développé les modalités d'interventions suivantes :

- soutien direct à l'ESS : appel à projet, prix coup de cœur, aide à l'investissement immobilier, marchés réservés aux structures de l'insertion par l'activité économique,
- soutien indirect à l'ESS : soutiens aux acteurs relais, clauses sociales dans les marchés publics

Pour la mission d'évaluation, la méthodologie déployée portait à la fois sur le territoire, et les acteurs de la métropole :

- une trentaine d'entretiens : élus et services de Bordeaux Métropole, et des villes du territoire, acteurs relais et acteurs institutionnels,
- une enquête auprès des entreprises de l'ESS : une vingtaine d'entreprises y ont répondu (enquête en ligne, relayée par les partenaires et acteurs relais)
- une exploitation documentaire au travers d'une cinquantaine de documents : projet de mandature, appels à projets, règlement d'interventions, stratégies et politiques publiques

Et sur une mise en perspectives avec des entretiens de benchmark auprès de 6 métropoles : Nantes, Lille, Rennes, Toulouse, Grenoble et Lyon.

Enfin la démarche devait permettre de répondre à 5 questions évaluatives :

1. Dans quelle mesure la politique ESS de Bordeaux métropole est-elle en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?
2. Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal sont-elles lisibles pour les acteurs du territoire et les entreprises de l'ESS ?
3. Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal apportent- elles une valeur ajoutée par rapport aux autres politiques de soutien à l'ESS sur le territoire ?
4. L'organisation globale et les moyens humains et financiers sont-ils adaptés et permettent-ils de répondre aux objectifs poursuivis ?
5. Le plan triennal a-t-il permis de générer des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation ?

III / les principaux enseignements de l'évaluation

1/ Pilotage et gouvernance : une métropole animatrice et coordinatrice des communes membres

De 2016 à 2018, Bordeaux Métropole a réuni à 6 reprises les représentants (élus et techniciens) des communes de la Métropole.

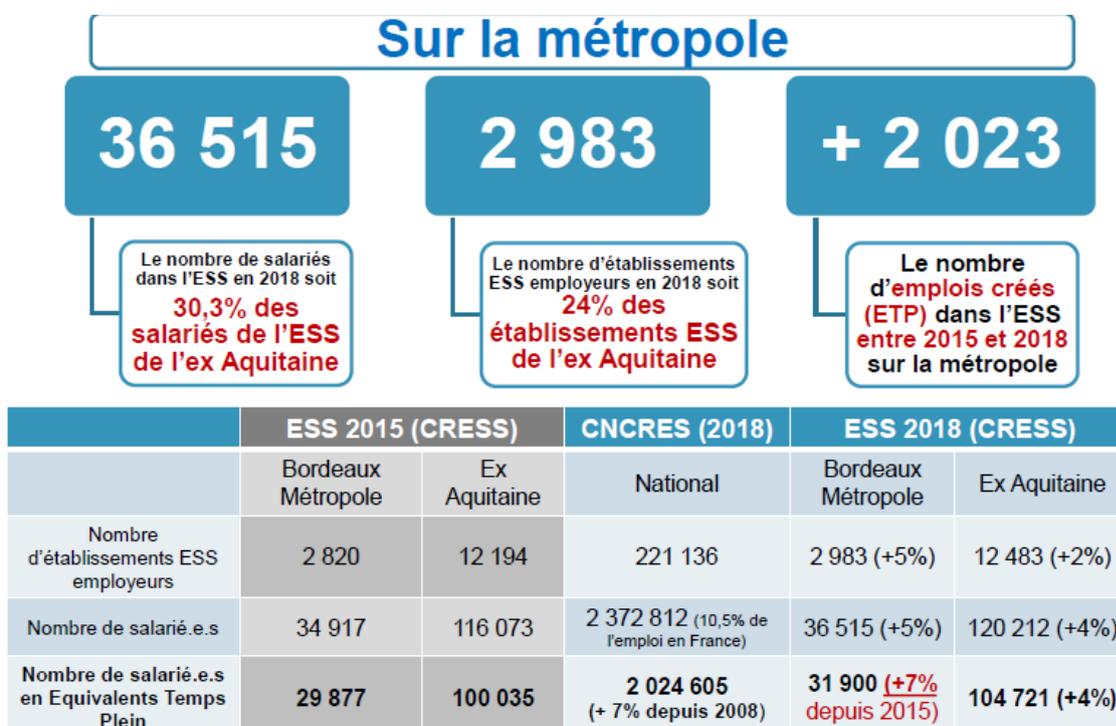
Ces rencontres ont permis de développer une culture commune, avec l'intervention de la Chambre Régionale de l'Economie sociale et solidaire, et d'identifier et présenter les acteurs relais comme l'Association territoires et Innovation sociale (ATIS) ou encore d'entreprises d'insertion comme le Livre Vert.

Enfin, ces rencontres ont permis un relai d'information, et une communication commune lors de l'organisation d'événements (mois de l'ESS).

2/ Des moyens financiers significatifs générant des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale

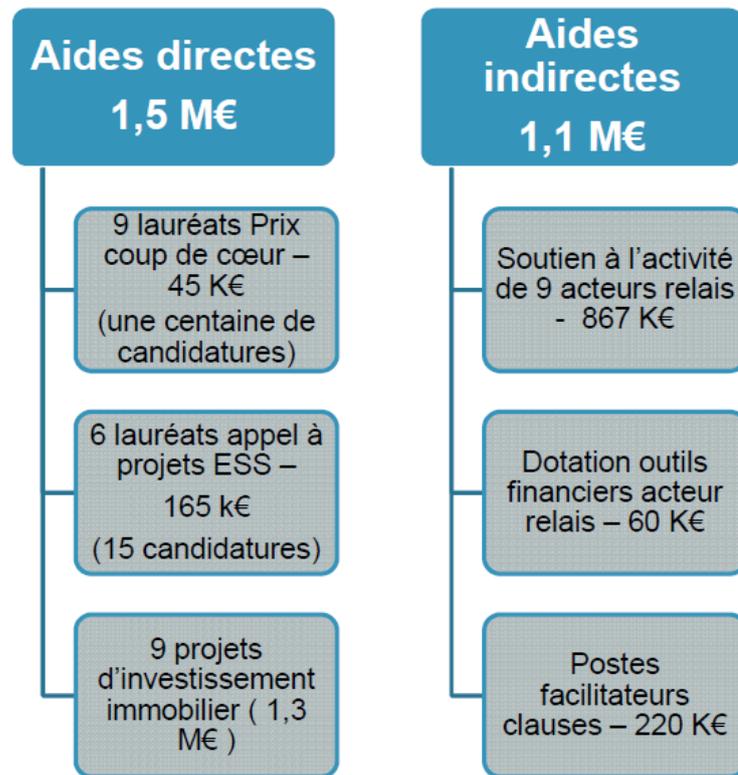
- ✓ Chiffres clés sur la Métropole : une hausse importante du nombre d'emplois dans l'ESS

En 2018, sur Bordeaux Métropole, **36 515 salarié.e.s** travaillent dans l'ESS, ce qui représente **11,7 % de l'emploi salarié privé du territoire métropolitain**¹



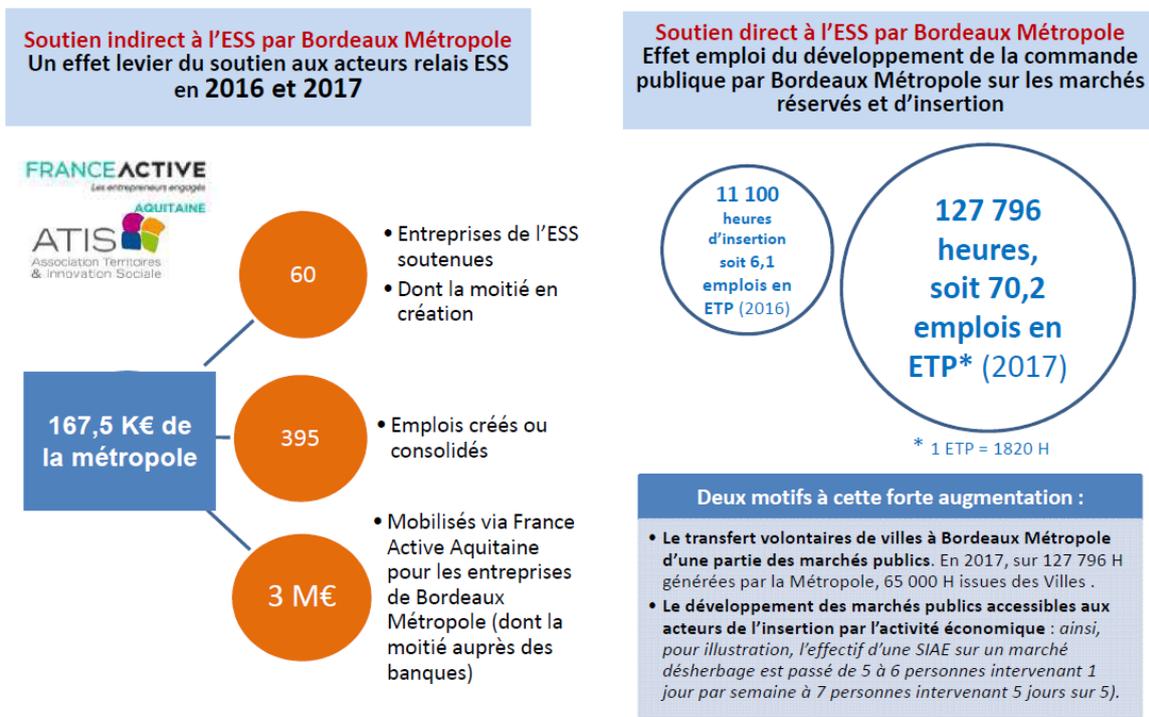
¹ Panorama 2018 – Chambre régionale de l'Economie sociale et solidaire Nouvelle Aquitaine

- ✓ Enjeu de structuration de l'écosystème : des soutiens directs et indirects aux acteurs relais et aux structures impactant positivement la création d'emplois et d'activités ;
- ✓ Sur les 3 années du plan d'action (de 2016 à 2018), plus de 2,5 millions d'euros dont été fléchés sur le soutien à l'économie sociale et solidaire

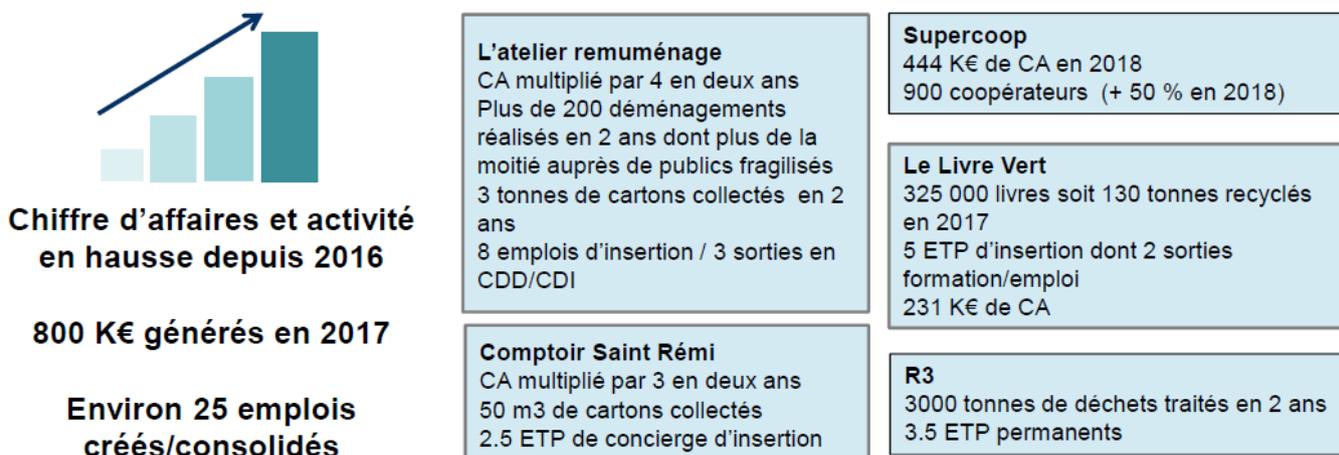


Etant précisé que certains acteurs relèvent davantage de la politique emploi et économie de proximité que de l'ESS (soutien aux acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprises, comme la Caisse sociale de développement local, les Premières ou encore l'ADIE) et que d'autres modalités de soutien à l'ESS ne sont pas intégrées au plan triennal (appel à projet déchets ou encore l'évènement Startup de territoire relevant d'autres politiques publiques).

A titre d'illustration entre 2016 et 2017, le soutien aux 2 principaux acteurs relais, France Active Aquitaine et ATIS, a permis le **maintien et la création de 395 emplois**. De même, en 2017 la politique volontariste d'une commande publique responsable (clauses d'insertion dans les marchés publics, et marchés réservés) a généré **127 1796 heures d'insertion** qui ont concerné 70,2 emplois en équivalent temps plein.



- ✓ Effet levier du soutien de Bordeaux Métropole pour favoriser l'émergence et le développement des acteurs : L'appel à projet ESS lancé fin 2016 qui avait vocation à soutenir des structures pour le développement de leur activité sur 3 années, a eu des effets mesurables sur les chiffres d'affaires et d'activité, les emplois créés et consolidés pour les 5 projets soutenus.



IV/ les nouvelles orientations : poursuite et renforcement des actions pour démultiplier les impacts positifs sur le territoire

1/ Renforcer la cohérence interne de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS

Favoriser la connaissance des acteurs ESS du territoire

- ✓ Former/sensibiliser les élus et techniciens à l'économie sociale et solidaire et aux impacts socioéconomiques pour les territoires
- ✓ Organiser des visites de terrain sur ou en dehors du territoire pour témoigner des réponses ESS aux enjeux des territoires
- ✓ Intégrer une rubrique ESS dans les lettres d'information « Réseau Métier » des directions concernées
- ✓ Identifier un référent ESS au sein de chaque direction : relais d'information, interlocuteur privilégié de la direction
- ✓ Impliquer les directions concernées dans l'élaboration de l'appel à projet ESS (critères d'éligibilité en lien avec les enjeux de la politique sectorielle concernée)

Rapprocher les acteurs de l'ESS au plus près des domaines de compétences de la Métropole

- ✓ Poursuite et intensification de la collaboration sur les thématiques déchets, politique de la ville, entretien des espaces verts, circuits courts...
- ✓ Apporter des réponses nouvelles en identifiant des acteurs ESS sur des questions comme la mobilité et le logement
- ✓ Contribuer au changement d'échelle des entreprises de l'ESS via le numérique ou l'urbanisme par exemple

2/ Améliorer la visibilité de la politique ESS de Bordeaux métropole

Thématiser les appels à projets

Proposer un appel projet commun intégrant les politiques sectorielles :

- ✓ Associer les directions concernées et les partenaires clés (acteurs relais et communes notamment) à l'élaboration du cahier des charges de l'appel à projets et à la grille de sélection des lauréats
- ✓ Proposer un calendrier unique de diffusion et de candidature
- ✓ Organiser des temps de communication autour de l'appel à projets
- ✓ Identifier et mobiliser des « parrains » des projets lauréats parmi les acteurs hors ESS positionnés sur les secteurs d'activité de l'appel à projets

Poursuivre une communication dédiée

- ✓ Poursuivre l'action Prix coup de cœur et renforcer l'échange d'expérience entre les lauréats
- ✓ Intégrer systématiquement à cet événement un temps de débat/travail/ réflexion croisant les enjeux de la métropole et ceux de l'ESS
- ✓ Améliorer la visibilité sur les réseaux sociaux, et du site internet dédié

3 / Valoriser les impacts socio-économiques des projets soutenus

Elaborer et partager une grille d'indicateurs communs des impacts socio-économiques des projets ESS soutenus par la métropole (cf. **ANNEXE 2 – INDICATEURS**)

- ✓ En lien avec les directions thématiques associées au plan ESS, identifier les indicateurs les plus représentatifs des effets visés par la politique ESS (emplois créés / consolidés ; chiffre d'affaire généré sur le territoire ; réduction des déchets ; nombre et type de bénéficiaires des services développés ; emplois ou activités indirectement soutenus ; contribution à l'attractivité du territoire ; contribution au lien social ...)
- ✓ Diffuser cette grille aux projets soutenus
- ✓ Collecter les informations et les diffuser à travers des encarts / vignettes / portraits communiqués en interne et en externe

4 / Poursuivre l'animation d'une gouvernance territoriale à l'échelle métropolitaine et extra métropolitaine

- ✓ Poursuivre l'animation de l'instance de pilotage et de suivi partagé créée en 2014 avec les directions de Bordeaux Métropole, les acteurs relais et les communes mobilisées sur l'ESS
- ✓ Initier un lien avec l'université : développer la recherche sur l'innovation sociale
- ✓ Initier des échanges avec les territoires voisins, dans le cadre des accords de coopération afin d'identifier des axes de travail possible en matière de développement de projets d'innovation sociale

ANNEXE 1 – BUDGET

	2019	2020 (Prévision)
Représentation et adhésions	27 033	27 033
CRESS	20 000	20 000
MOUVES	5 000	5 000
RTES	2 013	2 013
ATIS	20	20
Soutien à l'écosystème	287 800	287 800
Acteurs relais accompagnement à la création d'activité dans l'ESS	84 000	84 000
ATIS (FAI + Incubateur)	42 750	42 750
France ACTIVE	41 250	41 250
Acteurs de l'ESS accompagnement à la création d'entreprise	203 800	203 800
ADIE	43 000	43 000
Coop'alpha	52 000	52 000
Coop&Bat	21 000	21 000
CSDL	38 000	38 000
Les Premières	16 800	16 800
Anabase	18 000	18 000
Osons ici et Maintenant - Katapult	15 000	15 000
Commande publique*	84 100	84 100
PLIE Bx	22 800	22 800
PLIE ADSI	14 500	14 500
PLIE ADELE	12 500	12 500
PLIE DES SOURCES	10 000	10 000
PLIE PÖRTES DU SUD	8 000	8 000
PLIE HAUTS DE GARONNE	16 300	16 300
Soutiens aux projets thématiques	55 000	55 000
(4 projets par an / numérique Habitat Eco circulaire Agri urbaine)	55 000	55 000
Prix et communication	20 000	20 000
Prix coup de cœur	15 000	15 000
Événements (presta)	5 000	5 000
TOTAL subventions (hors com)	453 933	453 933
Total budget ESS	473 933	473 933

* Le budget dédié aux PLIE sera revu chaque année selon la formule arrêtée :

- Une part fixe de financement de 5 000 €/ PLIE au titre de l'ingénierie sociale et de la mobilisation des postes de facilitateurs de la clause d'insertion,
- Une part variable calculée sur la base d'une moyenne des heures gérées par PLIE ces 6 dernières années, 1h gérée équivalant à 1€ de subvention

ANNEXE 2 – INDICATEURS

SUBVENTION A UN ORGANISME D'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Nom de l'organisme :

Intitulé du projet :

Paragraphe introductif : explication de la démarche, procédure et délais, etc.

DONNEES FINANCIERES		N - 2	N - 1	N
Budget global de l'organisme				
Charges de personnel / Budget global				
Participation de BM (année N = demandée, N-1 et N-2 = obtenue)				
<i>% de participation de BM / Budget global</i>				
Participation des autres financeurs / Budget global (une ligne par principaux financeurs publics)				
<i>% de participation des autres financeurs / Budget global</i>				
Montant de l'autofinancement				
<i>% de l'autofinancement / Budget global</i>				

DONNEES RELATIVES A L'ORGANISME		N - 2	N - 1	N
Nombre d'adhérents				
Moyens humains (en équivalent temps plein travaillé)	Nombre de salariés			
	Nombre de bénévoles			

DONNEES RELATIVES A L'ACTIVITE		N - 2	N - 1	N
LE VOLUME D'ACTIVITE	Type et Nombre de personnes accompagnées			
LES MODALITES D'INTERVENTION	Type et nombre d'actions menées <i>Ex : - Entretiens individuels</i> <i>- Ateliers</i> <i>- Permanences</i>			

	- Chantiers-formations - Evènements organisés - Etc.					
LES RESULTATS	Type et nombre et type de sorties positives <i>Ex : entrées en formation, CDI, CDD, contrats en insertion</i>					
	Le cas échéant : Mises en place de clauses d'insertion	Total des sorties positives				
		Nb donneurs d'ordre				
		Nb d'opérations				
Nb d'heures						
	Nb contrats de travail					
	Nb personnes accompagnées					

AUTRES DONNEES SPECIFIQUES A L'ORGANISME		N - 2	N - 1	N

DONNEES A COMPLETER DANS LE CADRE D'UNE SUBVENTION D'INVESTISSEMENT

DONNEES RELATIVES A L'INVESTISSEMENT		N - 2	N - 1	N
Type d'investissement				
Nombre d'emplois créés ou consolidés				

SUBVENTION A UN ORGANISME D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Nom de l'organisme :

Intitulé du projet :

Paragraphe introductif : explication de la démarche, procédure et délais, etc.

DONNEES FINANCIERES		N - 2	N - 1	N
Budget global de l'organisme				
Charges de personnel / Budget global				
Participation de BM (année N = demandée, N-1 et N-2 = obtenue)				
<i>% de participation de BM / Budget global</i>				
Participation des autres financeurs / Budget global (une ligne par principaux financeurs publics)				
<i>% de participation des autres financeurs / Budget global</i>				
Montant de l'autofinancement				
<i>% de l'autofinancement / Budget global</i>				

DONNEES RELATIVES A L'ORGANISME		N - 2	N - 1	N
Nombre d'adhérents				
Moyens humains (en équivalent temps plein travaillé)	Nombre de salariés			
	Nombre de bénévoles			

DONNEES RELATIVES A L'ACTIVITE		N - 2	N - 1	N
LE VOLUME D'ACTIVITE	Nombre de contacts préliminaires			
	Nombre de nouveaux projets accompagnés			
	Nombre total de Nombre total			

	projets accompagnés sur l'année	<i>Dont création</i>			
		<i>Dont reprise</i>			
		<i>Dont développement</i>			
		<i>Dont consolidation</i>			
LES MODALITES D'INTERVENTION	Modalités et nombre d'actions menées <i>Ex : - Projets labellisés</i> <i>- Brevets déposés</i> <i>- Entreprises nouvelles hébergées</i> <i>- Evènements organisés</i> <i>- Participations à des salons</i> <i>- Financement de projets</i>				
LES RESULTATS	Type et nombre d'emplois (ETP) créés / induits / consolidés				
	Taux de pérennité des entreprises accompagnées				

AUTRES DONNEES SPECIFIQUES A L'ORGANISME		N - 2	N - 1	N
Le cas échéant: Financement de projet	Nombre de prêts accordés			
	Montant total des prêts accordés			
	Nombre de garanties de prêt			
	Montant total des garanties			
	Nombre d'intervention en fonds propres			
	Montant total des interventions en fonds propres			
	Nombre d'intervention en quasi fonds propres			
	Montant total des interventions en quasi fonds propres			
	Nombre de prime d'amorçage de projet			
	Montant total des primes d'amorçage			
Autres				

DONNEES A COMPLETER DANS LE CADRE D'UNE SUBVENTION D'INVESTISSEMENT

DONNEES RELATIVES A L'INVESTISSEMENT		N - 2	N - 1	N
<i>Type d'investissement et son montant :</i>				



Evaluation de la politique en faveur du développement de l'économie sociale et solidaire

Rapport final
Janvier 2019



L'AUTRE  Conseil & Ingénierie
ENTREPRISE

Déroulé de la présentation

1

Précisions sur le cadre de l'évaluation

2

Nos réponses aux cinq questions évaluatives

3

Nos préconisations pour un prochain plan de soutien à l'ESS en 2019



1

Précisions sur le champ,
les objectifs de
l'évaluation et la
méthodologie mise en
oeuvre

L'évaluation de la politique ESS de Bordeaux Métropole

Des enjeux multiples

Un plan triennal de soutien à l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) qui arrive à terme fin 2018

Un enjeu de cohérence interne

Un enjeu de différenciation et d'articulation aux autres politiques territoriales de l'ESS

3 objectifs clés

Rechercher les effets internes et externes de la stratégie de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS

1

Que s'est-il passé ?

Juger des qualités et des insuffisances de la stratégie métropolitaine

2

A-t-on bien fait ?

Renforcer et améliorer la stratégie

3

Comment faire mieux ?

Deux volets prospectifs

Formaliser des recommandations pour le prochain plan triennal

Préparer les conditions d'une évaluation en continu de la politique ESS de la métropole

Le périmètre de l'évaluation, réalisée de septembre 2018 à janvier 2019

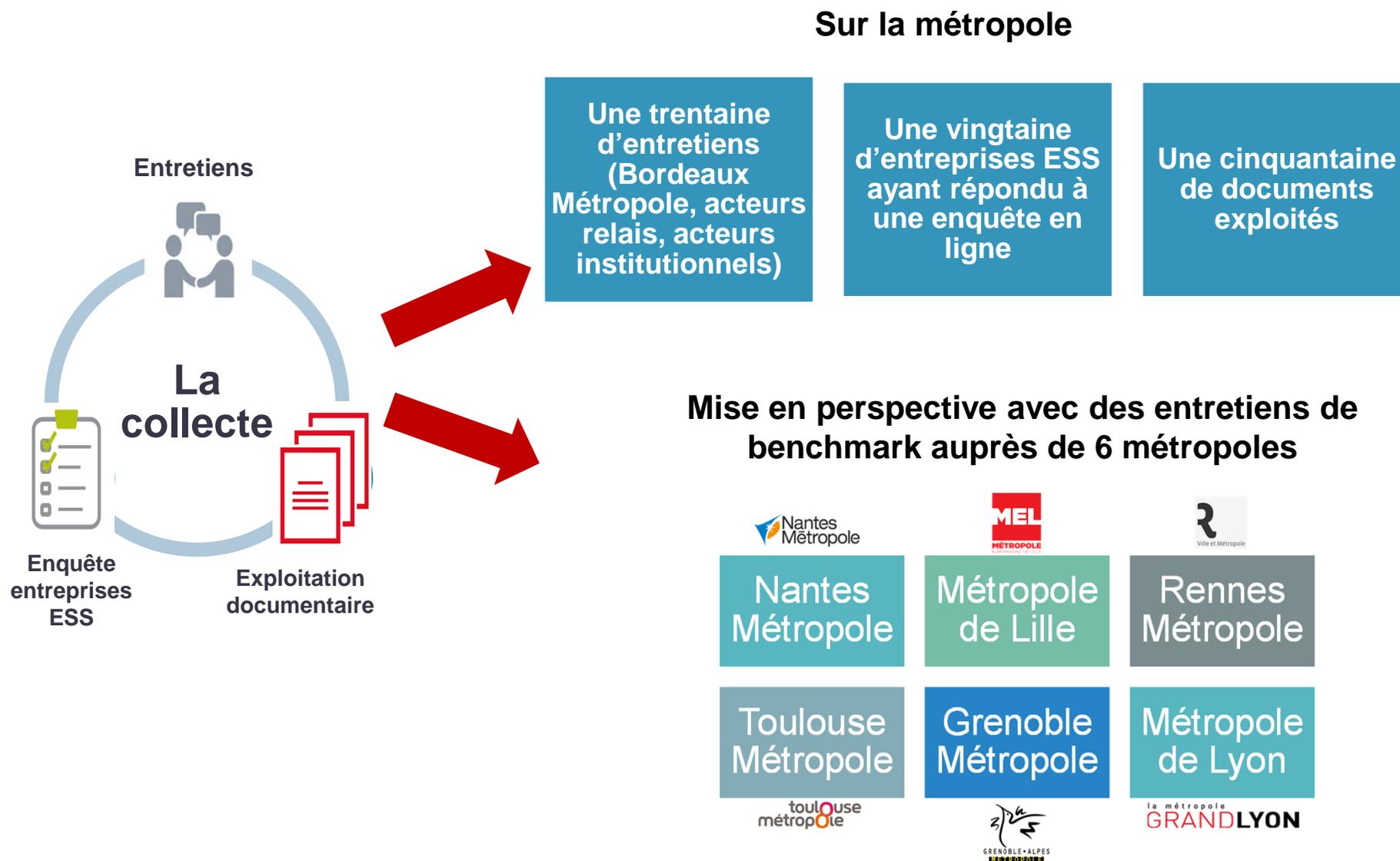
Le plan triennal 2016-2018 en faveur de l'ESS, qui formalise l'ambition de Bordeaux Métropole, est l'objet principal de la présente mission d'évaluation



Plan triennal de l'ESS de Bordeaux Métropole 2016-2018

OBJECTIFS	Impulser une meilleure coordination avec les acteurs institutionnels et associatifs métropolitains	S'appuyer sur les compétences de Bordeaux métropole pour développer l'ESS	Permettre de donner une meilleure lisibilité aux acteurs	
AXES	Favoriser l'émergence d'initiatives et projets innovants	Accompagner l'émergence et la création de lieux de polarité dédiés à l'ESS	Soutenir l'ESS par la commande publique	Développement d'une communication dédiée
MODALITES	Soutien direct ESS Appel à projet ESS Prix coup de cœur Aide à l'investissement immobilier Marchés réservés IAE	Soutien indirect ESS Clauses sociales marchés publics + facilitateurs Soutien acteurs relais	Autre soutien Structures de l'aide à la création/financement d'entreprise	

Méthodologie déployée pour la mission



L'économie sociale et solidaire (ESS) : un périmètre et des finalités reconnus

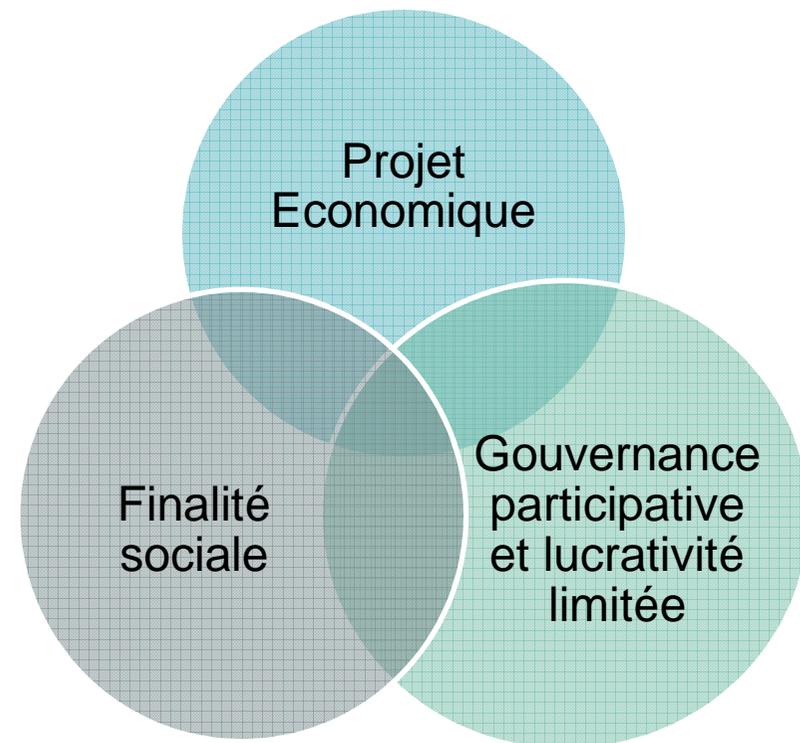
La Loi Economie sociale et solidaire
adoptée fin juillet 2014

« L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité »,

auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- 1 - Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices
- 2 - Une gouvernance démocratique
- 3 – Des bénéfices majoritairement réinvestis dans le projet social

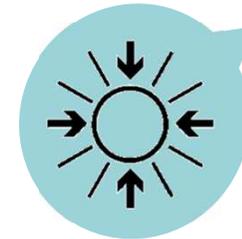
**SOCIALE ET SOLIDAIRE,
L'ÉCONOMIE
QUI A DU
SENS.**



L'ESS : une économie locale à forte valeur ajoutée sociale



Un ancrage territorial fort :
Des réponses à des besoins identifiés
localement, des emplois non
délocalisables



**Une proximité avec les champs de
compétences d'une métropole :**
Attractivité et qualité de vie, réduction
des déchets, mobilité, lien social...

Des perméabilités et des collaborations avec l'économie « classique »

Illustration de la diversité des secteurs d'activités couverts par l'ESS

Alimentation



Environnement

(espaces verts / déchets)



Mobilité



Services aux entreprises



Santé



Ressources humaines



L'ESS en quelques chiffres

Sur la métropole

36 515

Le nombre de salariés dans l'ESS en 2018 soit **30,3% des salariés de l'ESS de l'ex Aquitaine**

2 983

Le nombre d'établissements ESS employeurs en 2018 soit **24% des établissements ESS de l'ex Aquitaine**

+ 2 023

Le nombre d'**emplois créés (ETP)** dans l'ESS entre 2015 et 2018 sur la métropole

	ESS 2015 (CRESS)		CNCRES (2018)	ESS 2018 (CRESS)	
	Bordeaux Métropole	Ex Aquitaine	National	Bordeaux Métropole	Ex Aquitaine
Nombre d'établissements ESS employeurs	2 820	12 194	221 136	2 983 (+5%)	12 483 (+2%)
Nombre de salarié.e.s	34 917	116 073	2 372 812 (10,5% de l'emploi en France)	36 515 (+5%)	120 212 (+4%)
Nombre de salarié.e.s en Equivalents Temps Plein	29 877	100 035	2 024 605 (+ 7% depuis 2008)	31 900 (+7% depuis 2015)	104 721 (+4%)



2

Nos réponses aux cinq
questions évaluatives

Rappel des 5 questions évaluatives

1

- Dans quelle mesure la politique ESS de Bordeaux Métropole est en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?

2

- Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS de Bordeaux Métropole sont-elles lisibles pour les acteurs du territoire et les entreprises de l'ESS ?

3

- Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS de Bordeaux Métropole apportent-elles une plus-value par rapport aux autres politiques de soutien à l'ESS sur le territoire ?

4

- L'organisation globale et les moyens humains et financiers du plan triennal sont-ils adaptés et permettent-ils de répondre aux objectifs poursuivis ?

5

- Le plan triennal ESS 2016-2018 a-t-il permis de générer des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale ?

Question 1 : Dans quelle mesure la politique ESS des métropoles est en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?

L'ESS apparait bien dans les documents cadres, comme un levier permettant de répondre aux enjeux de la politique publique de Bordeaux Métropole



Projet de mandature

Contrat cadre politique de la ville 2015-2020

Feuille de route pour le développement économique

Des axes d'articulation privilégiés avec trois Directions



Commande publique

Déchets

Habitat et Politique de la Ville

Des articulations stratégiques et opérationnelles qui pourraient être renforcées



Un plan triennal peu identifié
Les marqueurs de la politique ESS sont peu parlants en interne

Des directions preneuses d'une meilleure prise en compte de l'ESS
Des attentes en matière d'impulsion, de valorisation et d'outillage





Focale sur d'autres métropoles : Dans quelle mesure la politique ESS des métropoles est en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?

Un positionnement stratégique affirmé par les autres métropoles

La politique de soutien à l'ESS s'inscrit dans les orientations politiques et enjeux stratégiques des autres métropoles pour **deux raisons principales** :

Pragmatique

- **L'ESS, une part significative** des acteurs économiques et des emplois locaux
- **Une expertise sectorielle** et transversale **et un potentiel d'innovation** socioéconomique (précurseurs) profitable au territoire

Politique

- Volonté d'affirmer un **positionnement politique fort**
- Volonté de **s'inscrire dans l'accompagnement d'un changement d'échelle de l'ESS**

Un plan pluriannuel (3 ans ou durée du mandat municipal) piloté par un.e élu.e de référence à l'ESS (VP ou conseiller délégué)

Le service ESS est rattaché à une direction à dominante développement économique

Une connexion du service ESS à plusieurs directions sectorielles de la métropole (déchets, commande publique, mobilité...)



Focale sur d'autres métropoles : Dans quelle mesure la politique ESS des métropoles est en phase avec les orientations politiques et enjeux stratégiques de la collectivité ?

	Portage politique affirmé	Direction de rattachement / économique	Connexion à des directions sectorielles de la métropole	Positionnement de « chef de file »
Toulouse Métropole	Un VP au Développement économique et une élue (non VP) à l'ESS	Direction Action Economique, rattachée à la Direction Générale	Culture, Mobilité Développement durable, Cohésion sociale, commande publique	Co-pilote d'une gouvernance partagée avec acteurs accompagnement
Rennes Métropole	Un VP ESS et éco-activités et une VP Développement économique, emploi et finances	Direction Economie, Emploi, Innovation	Transversalité réussie avec les autres directions (déchets, vie associative...)	Pilote en synergie avec le Département et la Région
Nantes Métropole	Un VP Ess et économie circulaire et un autre VP au développement économique	Direction de l'emploi et de l'innovation sociale dans Pôle Développement économique et attractivité internationale	Direction Habitat, déchets, alimentation	Copilote avec Les Écossolies, réseau d'acteurs de l'ESS
Grenoble Métropole	VP délégué emploi, insertion, ESS, une autre VP économie, industrie, tourisme et rayonnement	Direction Développement et Attractivité du Territoire	Transition énergétique / Environnement ; Déchets ; Circuits courts / Alimentation ; Mobilités ; Habitat	Chef de fil ESS avec partenariat étroit avec l'association / réseau ESS Alpesolidaires
Lille Métropole	Conseiller métropolitain délégué à l'ESS , VP Economie – Commerce et artisanat et VP Développement Durable	Direction Développement économique des territoires et emploi	Déchets, réemploi Commerces de proximité / circuits courts	Métropole animateur de la définition des stratégies de développement de l'ESS - Copilotage ESS, avec VP ESS Région
Métropole de Lyon	Une VP Économie et Insertion et un Président moteur sur l'ESS	Délégation développement économique, emploi et savoirs Pôle Développement Economique et International, Emploi, Insertion Direction Insertion Emploi	Articulation ESS avec Insertion et Economie au regard des compétences départementales de la métropole	Chef de file, impulse changement d'échelle de l'ESS : animateur de start-up de territoires, banques ...

Question 2 : Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS de Bordeaux Métropole sont-elles lisibles pour les acteurs du territoire et les entreprises de l'ESS ?

Deux actions semblent particulièrement contribuer à la lisibilité du plan d'action triennal ESS



Le soutien à l'écosystème d'accompagnement, qui représente un peu plus de 60 % du montant des subventions annuelles accordées au titre de l'ESS (289 K€ / 9 opérateurs).

Le soutien aux projets socialement innovants visible principalement à travers le prix Coup de cœur de l'ESS qui intervient sur l'émergence.



Mais une lisibilité qui reste limitée



Une fonction de « chef de file métropolitain » peu revendiquée et assumée.

Un temps fort de la politique ESS métropolitaine organisé autour du prix Coup de cœur ESS trop peu mobilisateur

Une étude de marque commanditée par la Direction attractivité a révélé que l'ESS était le plus faible marqueur économique et résidentiel associé au territoire métropolitain.



Focale sur sept leviers de mise en visibilité de la politique ESS, mobilisés par tout ou partie des autres métropoles



Un plan stratégique métropolitain construit / actualisé à partir d'une **concertation large** (un temps fort dédié ou plusieurs instances de concertation).



Un **appel à projet ESS** annuel ou pluriannuel qui **permet d'affirmer les priorités d'intervention** ou points d'attention de la métropole (thématiques, valorisation de la mutualisation).



Un **socle commun d'évaluation de l'impact** territorial de l'ESS en cours d'élaboration (entreprises ESS, partenaires, collectivité)



L'impulsion ou l'accompagnement d'**événements** (ou valorisation de l'ESS lors d'événements sectoriels).



Un soutien à des **travaux universitaires** d'observation et de recherche sur l'ESS



Des outils de communication dédiés de la métropole et de ses partenaires : site(s) Internet, plaquette.



Une dynamique de **réseau de proximité**



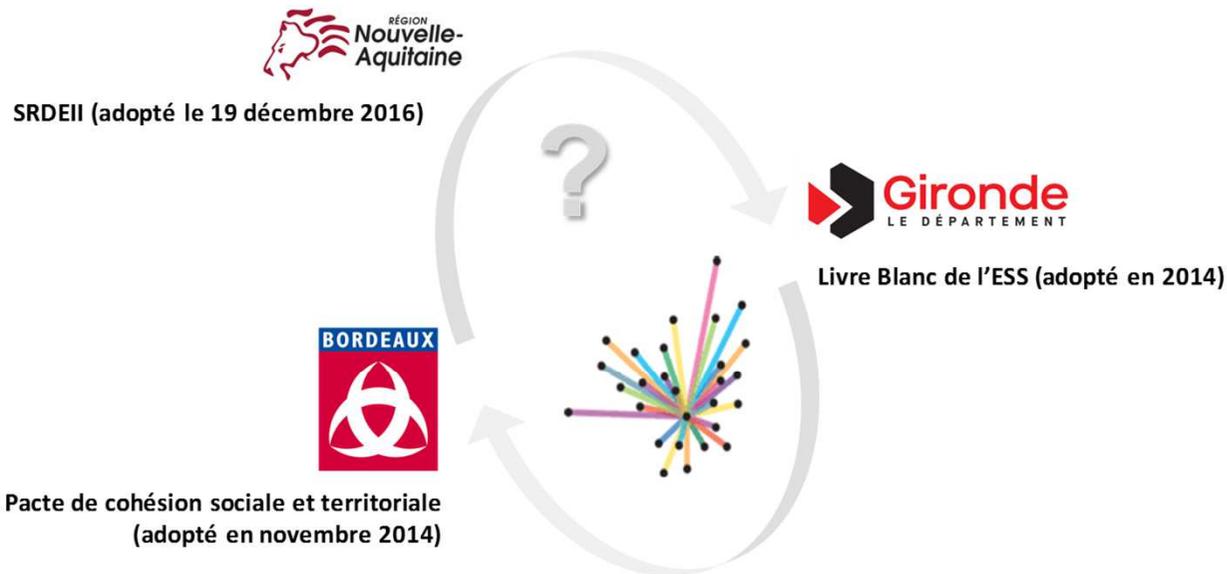
Focale sur les leviers de mise en visibilité des métropoles

Les modes d'intervention pour rendre lisible le soutien à l'ESS de la métropole sont pluriels

Un plan stratégique métropolitain construit / actualisé à partir d'une concertation large (un temps fort dédié ou plusieurs instances de concertation).	Nantes Métropole, Grenoble Métropole, Toulouse Métropole, Lyon Métropole
Une dynamique de réseau de proximité	Nantes Métropole, Toulouse Métropole, Grenoble Métropole
L'impulsion ou l'accompagnement d'événements (ou valorisation de l'ESS lors d'événements sectoriels).	Grenoble Métropole, Lille Métropole, Nantes Métropole
Des outils de communication dédiés de la métropole et de ses partenaires : site(s) Internet, plaquette.	L'ensemble des 6 métropoles étudiées
Un appel à projet ESS annuel ou pluriannuel qui permet d'affirmer les priorités d'intervention ou points d'attention de la métropole (thématiques, valorisation de la mutualisation).	Toutes les métropoles sauf Toulouse Métropole (projets étudiés en continu)
Un socle commun d'évaluation de l'impact territorial de l'ESS (entreprises ESS, partenaires, collectivité)	Toulouse Métropole (en cours) Rennes Métropole (à venir)
Un soutien à des travaux universitaires d'observation et de recherche sur l'ESS	Grenoble Métropole, Nantes Métropole

Question 3 : Les actions mises en œuvre dans le cadre du plan triennal ESS de Bordeaux Métropole apportent-elles une plus-value par rapport aux autres politiques de soutien à l'ESS sur le territoire ?

Une nette mobilisation des politiques publiques du territoire en faveur de l'ESS avec lesquelles la métropole doit composer



Mais peu de connexion et de différenciation suffisamment perceptible

Quatre atouts à mieux valoriser dans le positionnement et les axes de soutien à l'ESS de Bordeaux Métropole

Légitimité de l'échelle territoriale de la métropole

Commande publique

Appui à l'émergence de projets

Soutien à l'investissement immobilier



Focale sur la plus-value du soutien à l'ESS des six métropoles étudiées, par rapport aux autres politiques publiques

L'échelle (périmètre géographique et pôle de centralité) **du territoire métropolitain (les 6 métropoles)**

- Un atout pour la métropole qui la légitime pour assumer un rôle de chef de file fédérateur de l'écosystème de l'ESS.

Une plus-value du service ESS à l'égard des politiques sectorielles ou transversales de la métropole **(les 6 métropoles)**

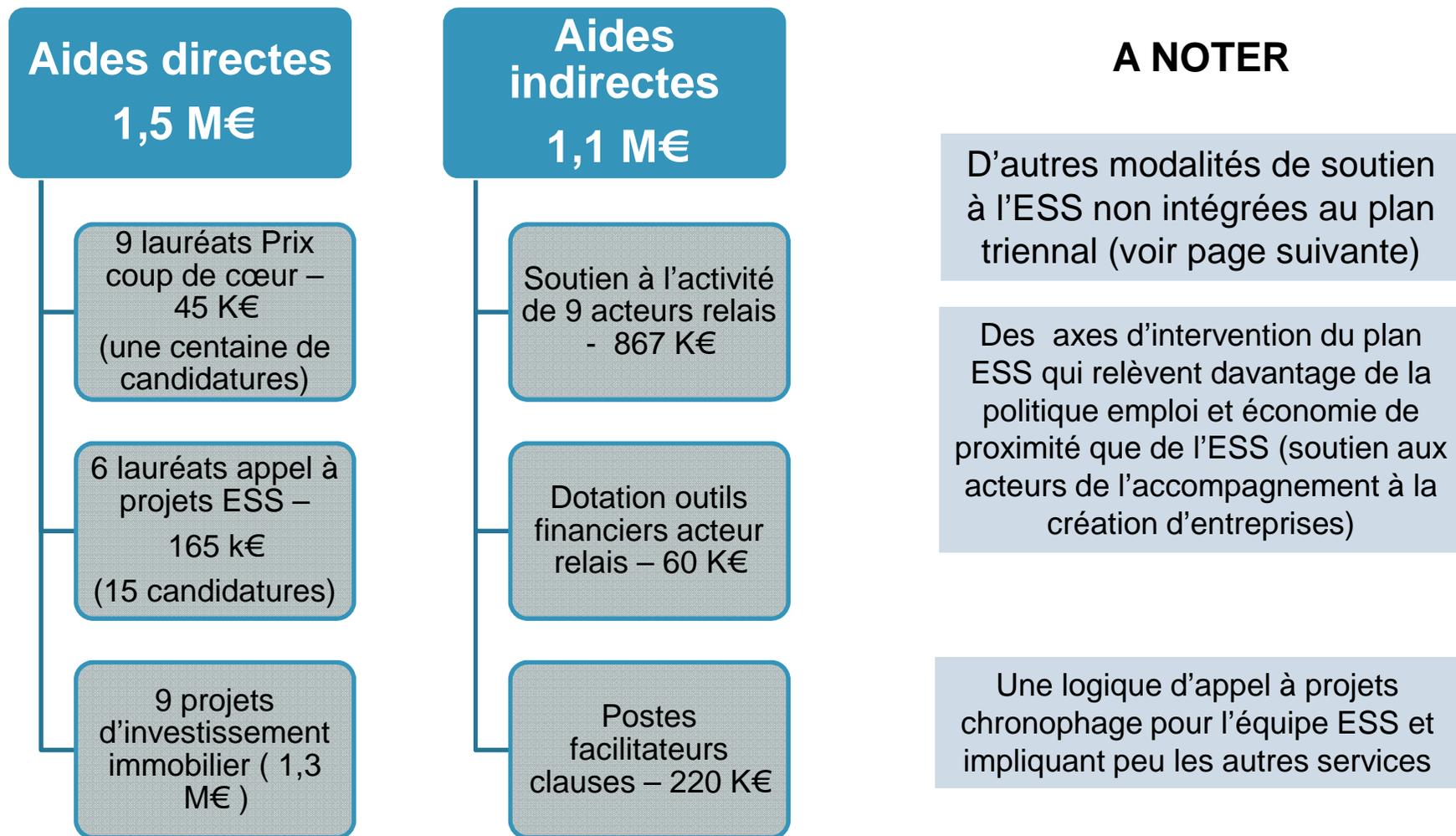
- Ouvrir ou consolider une connexion entre les acteurs de l'ESS et les directions sectorielles ou transversales de « droit commun » de la métropole.

Une délégation de la compétence ESS des villes à la métropole et aussi une coopération avec les communes volontaires, en particulier la ville centre (les 6 métropoles, en particulier Nantes, Rennes, Toulouse et Lyon / ville centre)

Une action à côté ou en partenariat avec la Région et/ou le Département : un partenariat de qualité, en particulier Rennes Métropole (Département et Région), Lille Métropole (Région), Lyon Métropole (qui a les compétences du Département)

Question 4 : L'organisation globale et les moyens humains et financiers du plan triennal sont-ils adaptés et permettent-ils de répondre aux objectifs poursuivis ?

Des moyens financiers significatifs du plan triennal mobilisés vers l'ESS, en direct ou de manière indirecte





Focale sur d'autres métropoles : l'adéquation entre l'organisation globale et les moyens humains et financiers, et les objectifs poursuivis

	Moyens humains	Organisation interne	Aides directes	Aides indirectes
Toulouse Métropole	0,5 ETP Chargée de mission ESS + 0,5 ETP (fonction incubateur)	Toulouse Métropole entrée au capital d'une SCIC qui accompagne des projets ESS : a crédibilisé le soutien à l'ESS	Subventions sur projets présentés au long de l'année	Soutien réseaux et acteurs accompagnement notamment/ French Impact
Rennes Métropole	1 ETP Chargée de mission ESS	Coopération en transversal avec la direction sectorielle concernée pour tout projet ESS présenté au service ESS : a contribué à légitimer l'action sur l'ESS	Appel à projet annuel ESS	Soutien réseaux et acteurs accompagnement (URSCOP; incubateur ...)
Nantes Métropole	1 ETP Chargée de mission ESS et innovation sociale	Coopération en transversal avec les directions sectorielle concernée pour tout projet ESS présenté au service ESS : a contribué à légitimer l'action sur l'ESS	Appel à projet annuel Prix de l'innovation sociale avec un thématique particulière : selon l'actualité du territoire ou de l'ESS.	Soutien réseau Ecosolies projet nouveau Solilab : labo Ecosolies, qui associe les accompagnateurs et coconstruit l'offre d'accompagnement des acteurs : préincubation, incubation, accélération
Grenoble Métropole	2 ETP Développeuse économique / ESS	Coopération en transversal avec les directions sectorielles : présence sur l'événementiel sectoriel	Subventions sur projets présentés au long de l'année	Soutien réseaux (Alpesolidaires) et acteurs accompagnement (2 incubateurs ...) dont immobilier (hôtels d'activité)
Lille Métropole	1 ETP Chargée de mission ESS	Un ETP Territoire Zéro Chômeur + volet ESS sur poste création d'activité	Appel à projet Entreprendre Autrement	Soutien réseaux et acteurs accompagnement (CRESS, APES) Finance solidaire : Nord Actif, Cigales
Métropole de Lyon	1 ETP Chargée de mission ESS (Promotion, Innovation Sociale, Entrepreneuriat)	Spécificité du fait de la compétence départementale (4 ETP à la vie associative) Par ailleurs, d'autres postes ont un lien avec l'ESS (1 ETP commande publique / clauses sociales 1 ETP Territoire Zéro Déchets / Eco circulaire (IAE) ; 2 ETP (Culture)	Subventions Avances remboursables	Soutien / facilitateur réseaux et acteurs accompagnement notamment / French Impact Création d'une fondation abritée

Un large spectre de soutien à l'ESS, dans ou hors du plan triennal ESS

Soutien indirect via des acteurs relais (Atis : incubateur)

Soutien indirect via des acteurs relais (Atis ; Aquitaine Active ; CRESS)

Soutien direct : Appel à projet Déchets (Direction Déchets)

Soutien indirect via des acteurs relais (Atis : Start-Up de territoire)

Soutien direct par le Prix Coup de cœur (annuel)

Soutien direct : Appel à projet ESS (développement)

Soutien direct par le Prix Coup de cœur (annuel)

Soutien direct par l'appel à projet Déchets (Direction Déchets)

Soutien à l'investissement immobilier

Commande publique
Marchés réservés et clauses sociales

Légende

PLAN TRIENNAL ESS
Service Emploi et
Economie de
proximité

Mission Attractivité

Direction Déchets

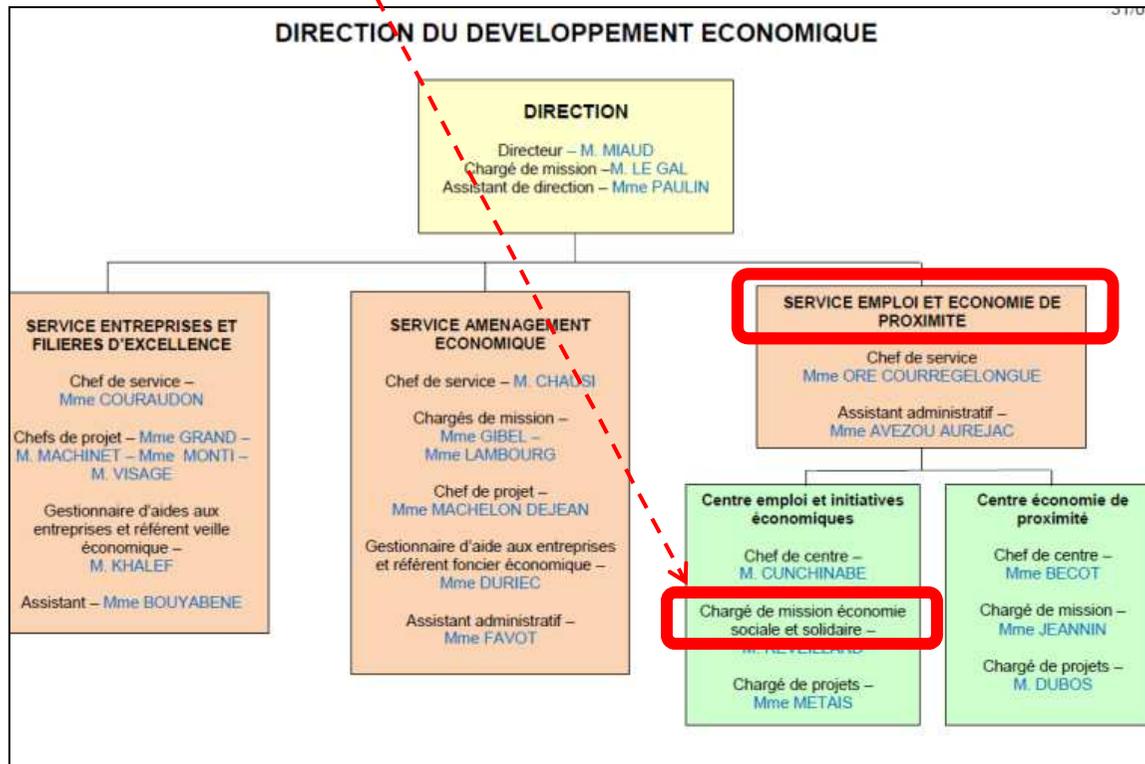
Commande publique

Emergence :
Traduction de besoins non pourvus en nouvelles idées de services

Création :
Mise en œuvre de nouvelles offres de services

Développement :
Changement d'échelle

Un positionnement de la métropole sur le soutien à l'ESS à mieux affirmer dans l'organigramme



Depuis Novembre 2018





Focale sur d'autres métropoles : l'adéquation entre l'organisation globale et les moyens humains et financiers, et les objectifs poursuivis

Comme à Bordeaux Métropole, un nombre restreint de permanents de la métropole assurent une mission spécifiquement dédiée à l'ESS : de 0,5 à 2 ETP (environ 1,7 ETP à Bordeaux Métropole).

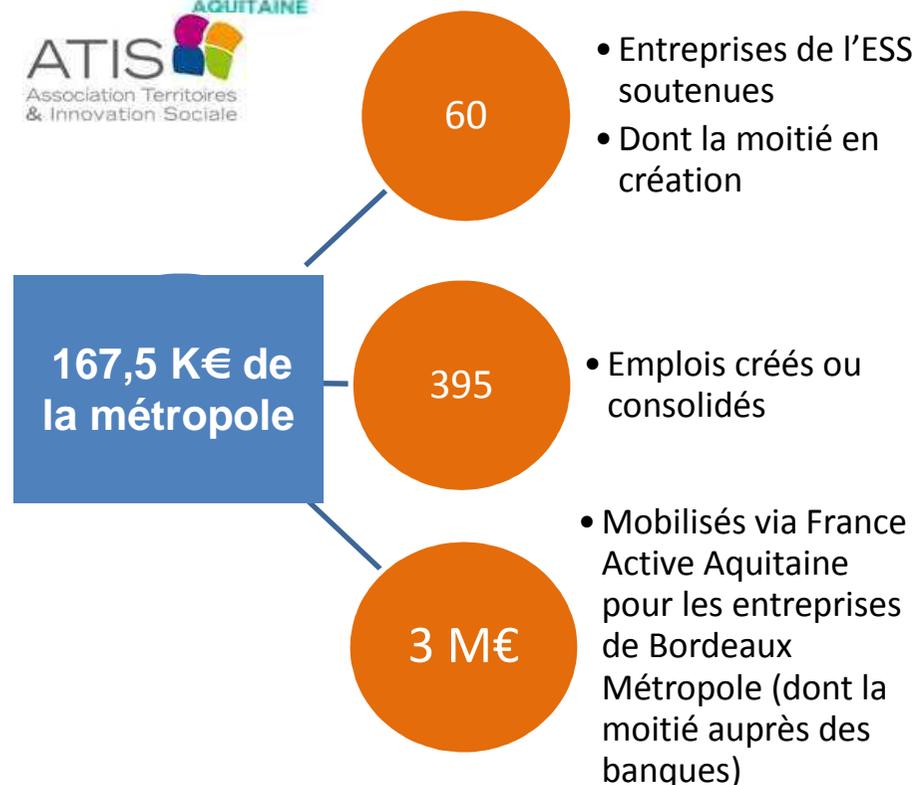
Les métropoles dont les ressources humaines dédiées à l'ESS sont moindres, sont celles où le portage de la politique de soutien à l'ESS est :

- **Réparti, de fait, avec :**
 - **Des services ou missions connexes au champ de l'ESS** (vie associative, économie circulaire / insertion par l'activité économique, action Territoire Zéro Chômeur ...)
 - **Ou des directions sectorielles** (Déchets, commande publique, culture ...)
 - **Assuré également par des réseaux structurés d'accompagnement des acteurs de l'ESS** (ex : les Ecosolies à Nantes, Alpesolidaires à Grenoble Métropole, l'écosystème de Toulouse métropole ...).

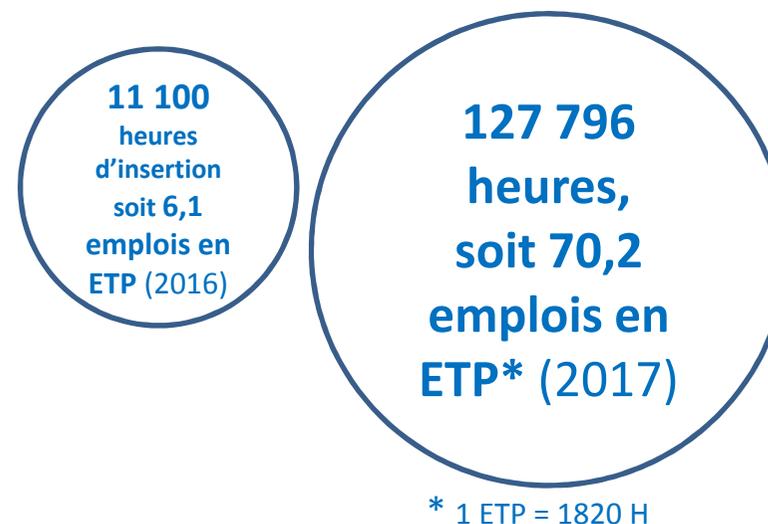
Ce portage partagé existe peu et est peu structuré aujourd'hui au sein de Bordeaux Métropole, ou du côté des acteurs d'accompagnement de l'ESS (villes et acteurs relais)

Question 5 : Le plan triennal ESS 2016-2018 a-t-il permis de générer des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale ?

Soutien indirect à l'ESS par Bordeaux Métropole Un effet levier du soutien aux acteurs relais ESS en 2016 et 2017



Soutien direct à l'ESS par Bordeaux Métropole Effet emploi du développement de la commande publique par Bordeaux Métropole sur les marchés réservés et d'insertion

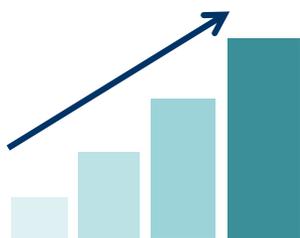


Deux motifs à cette forte augmentation :

- **Le transfert volontaires de villes à Bordeaux Métropole d'une partie des marchés publics.** En 2017, sur 127 796 H générées par la Métropole, 65 000 H issues des Villes .
- **Le développement des marchés publics accessibles aux acteurs de l'insertion par l'activité économique :** ainsi, pour illustration, l'effectif d'une SIAE sur un marché désherbage est passé de 5 à 6 personnes intervenant 1 jour par semaine à 7 personnes intervenant 5 jours sur 5).

Question 5 : Le plan triennal ESS 2016-2018 a-t-il permis de générer des effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale ?

Des effets mesurables sur 5 des 6 bénéficiaires de l'appel à projets ESS



Chiffre d'affaires et activité en hausse depuis 2016

800 K€ générés en 2017

Environ 25 emplois créés/consolidés

L'atelier remuménage

CA multiplié par 4 en deux ans
Plus de 200 déménagements réalisés en 2 ans dont plus de la moitié auprès de publics fragilisés
3 tonnes de cartons collectés en 2 ans
8 emplois d'insertion / 3 sorties en CDD/CDI

Comptoir Saint Rémi

CA multiplié par 3 en deux ans
50 m³ de cartons collectés
2.5 ETP de concierge d'insertion

Supercoop

444 K€ de CA en 2018
900 coopérateurs (+ 50 % en 2018)

Le Livre Vert

325 000 livres soit 130 tonnes recyclés en 2017
5 ETP d'insertion dont 2 sorties formation/emploi
231 K€ de CA

R3

3000 tonnes de déchets traités en 2 ans
3.5 ETP permanents

Mais des indicateurs hétérogènes et une mesure d'impacts qui pourrait être davantage formalisée et partagée, au service des projets et de la politique ESS de la Métropole



Focale sur d'autres métropoles : les effets positifs mesurables en matière d'emplois et d'innovation sociale

- **Les métropoles contactées portent toutes la préoccupation de percevoir les effets de la politique de soutien à l'ESS sur le développement des structures ESS (sur la création d'entreprises ESS et d'emplois notamment) :**
=> **2019** (avec en perspective la fin du mandat municipal) est une année particulièrement propice à cette démarche sur plusieurs territoires.



Rennes Métropole

- Evaluation de l'ESS en 2019, comme pour l'ensemble des outils d'aide économique.
- Appel à contribution pour entrer dans un processus d'évaluation partagée avec les acteurs



Toulouse Métropole

- Elaboration en cours d'une **grille de mesure de l'impact sociétal des entreprises ESS** accompagnés par l'écosystème local



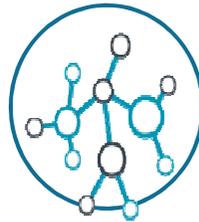
A noter : les effets **mesurés** par Toulouse Métropole sont plutôt **les effets générés par l'écosystème** (la chaîne d'accompagnement : capitalisation des bilans des acteurs sur la base d'indicateurs partagés) et non les effets issus de sa propre intervention.

En conclusion, les 4 points clés que nous retenons de l'évaluation...

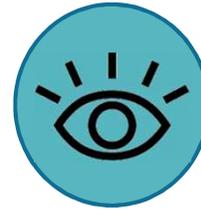
... concernant la politique ESS de Bordeaux Métropole



Bordeaux Métropole, par son plan triennal et même au-delà, contribue de manière significative au développement de l'ESS sur la métropole



L'intervention de Bordeaux Métropole dédiée à l'ESS est encore peu transversale : une articulation limitée avec ses autres politiques métropolitaines



Un effet emploi et de développement de l'ESS qui est perceptible, mais un cadre et des effets de la politique ESS de la Métropole encore peu lisibles et valorisés



Au final, après une maturation progressive et discrète de sa politique de soutien à l'ESS, un rôle de chef de file est à affirmer à l'échelle métropolitaine



Nos préconisations pour un
prochain plan de soutien à l'ESS
en 2019

4 leviers d'actions pour conforter et optimiser la politique ESS de Bordeaux Métropole

Renforcer les articulations avec les domaines de compétence de la métropole

Améliorer la visibilité de la politique ESS de Bordeaux Métropole

Valoriser les impacts socio-économiques des projets ESS soutenus

Installer et faire vivre une gouvernance territoriale de la politique ESS de la métropole

Renforcer les articulations avec les domaines de compétence de la métropole

Illustration du mode opératoire possible

Identifier les domaines de compétences avec lesquels une meilleure connexion avec l'ESS pourrait être envisagée

- Ceux ayant une proximité naturelle avec l'ESS (nature, politique de la ville...)
- Ceux auxquels l'ESS peut apporter des réponses nouvelles (mobilité, logement...)
- Ceux qui permettraient de contribuer au changement d'échelle de l'ESS (numérique, urbanisme...)

Pour les domaines de compétence retenus, mettre en œuvre des actions facilitant une meilleure articulation interne avec l'ESS

- Former/sensibiliser les élus et techniciens
- Organiser des visites de terrain sur ou en dehors du territoire pour témoigner des réponses ESS aux enjeux du/des secteur/s concerné/s
- Intégrer une rubrique ESS dans les lettres d'information « Réseau Métier » des directions concernées
- Identifier un technicien relais ESS au sein de la direction
- Impliquer la/des directions concernée/s dans l'élaboration de l'appel à projet ESS (critères d'éligibilité en lien avec les enjeux de la politique sectorielle concernée)

Améliorer la visibilité de la politique ESS de Bordeaux Métropole

Illustration du mode opératoire possible

Unifier les appels à projets

- Proposer, en lieu et place des 3 appels à projets ciblant l'ESS (appel à projets ESS, Prix coup de cœur, Déchets) un seul cadre d'appel à projets reprenant à la fois une entrée création / développement et une entrée coup de cœur, mais intégrant également une entrée sectorielle (en lien avec les directions identifiées précédemment) :
- Associer les directions concernées et quelques partenaires clés (acteurs relais et communes notamment) à l'élaboration du cahier des charges de l'appel à projets et à la grille de sélection des lauréats
- Proposer un calendrier unique de diffusion et de candidature
- Organiser des temps de communication (teasing) autour de l'appel à projets
- Identifier et mobiliser des « parrains » des projets lauréats parmi les acteurs hors ESS positionnés sur les secteurs d'activité de l'appel à projets

Redimensionner l'évènement actuel de remise du prix coup de cœur

- Faire de cet évènement annuel un temps de mobilisation large et de valorisation de la politique ESS de la métropole
- Intégrer à cet évènement un temps de débat/travail/ réflexion croisant les enjeux de la métropole et ceux de l'ESS

Valoriser les impacts socio économiques des projets ESS soutenus par la métropole

Illustration du mode opératoire possible

Elaborer et partager une grille d'indicateurs communs des impacts socio-économiques des projets ESS soutenus par la métropole

- En lien avec les directions thématiques associées au plan ESS, identifier les indicateurs les plus représentatifs des effets visés par la politique ESS (emplois créés / consolidés ; chiffre d'affaire généré sur le territoire ; réduction des déchets ; nombre et type de bénéficiaires des services développés ; emplois ou activités indirectement soutenus ; contribution à l'attractivité du territoire ; contribution au lien social ...)
- Diffuser cette grille aux projets soutenus
- Collecter les informations et les diffuser à travers des encarts / vignettes / portraits communiqués en interne et en externe

Harmoniser les éléments contenus dans les bilans d'activité des acteurs relais

Installer et faire vivre une gouvernance territoriale de la politique ESS de la métropole

Illustration du mode opératoire possible

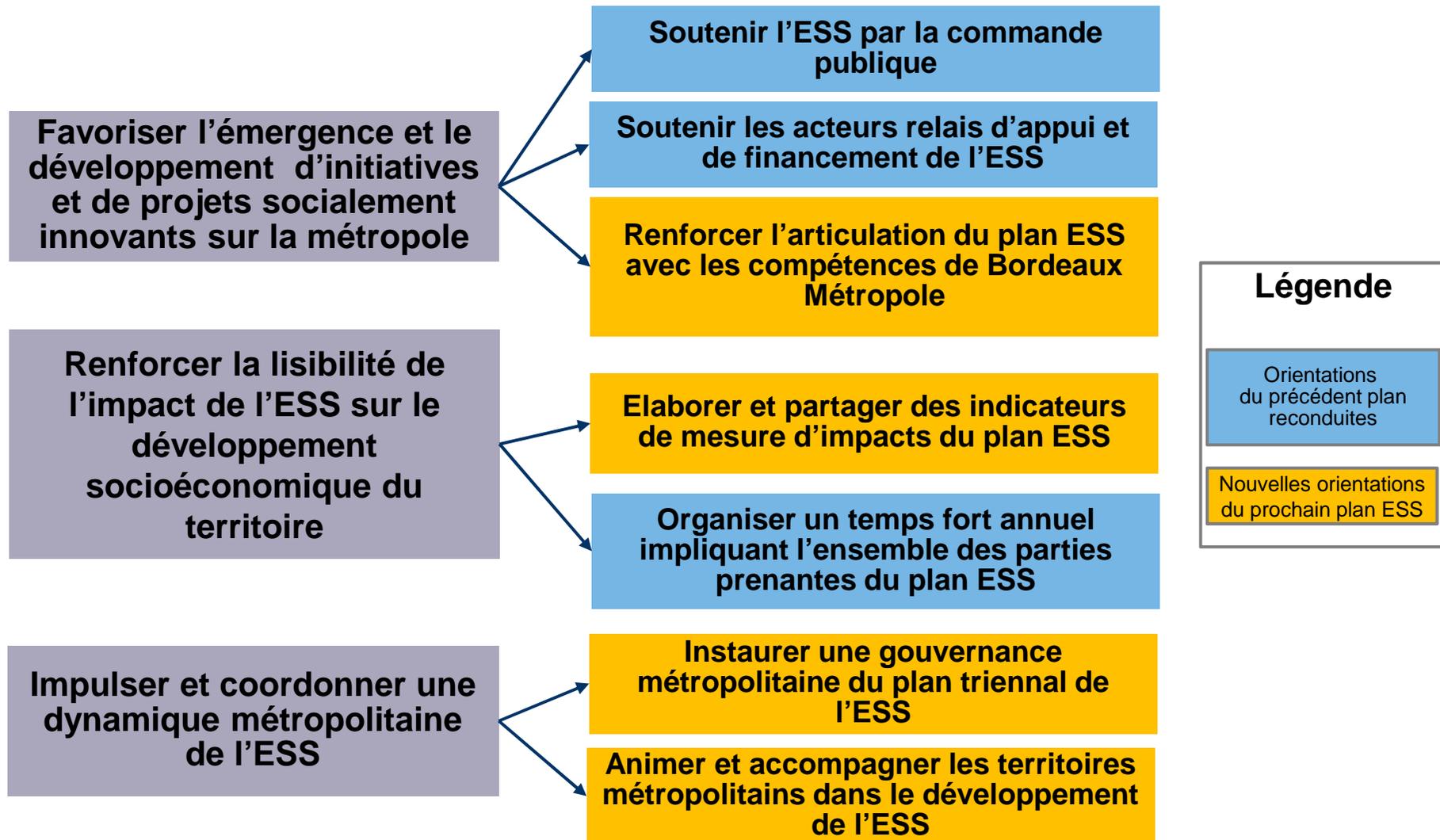
Mettre en place une instance de pilotage et de suivi partagé du plan ESS associant des directions de Bordeaux Métropole, les acteurs relais et des communes mobilisées sur l'ESS

- Organiser une première réunion de cette instance pour présenter les points clefs de l'évaluation et l'ambition de Bordeaux Métropole dans le plan ESS à venir
- Fixer les chantiers à ouvrir pour mettre en œuvre ce plan
- Définir les modalités de suivi du plan triennal ESS

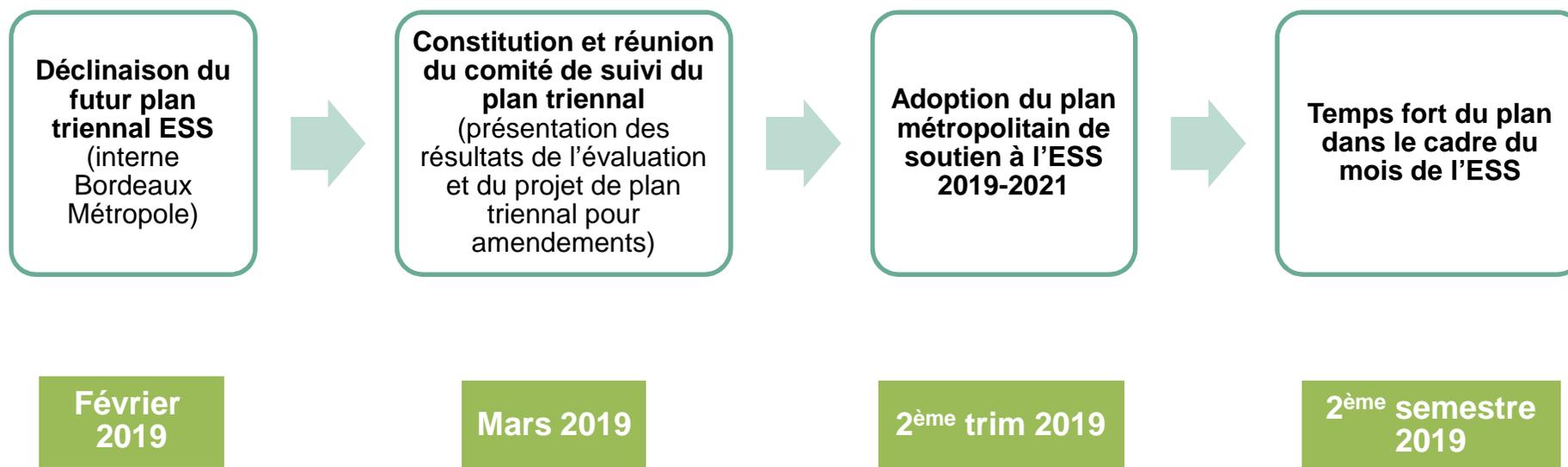
Au final, les objectifs stratégiques et opérationnels de la prochaine politique ESS de la métropole

Objectifs stratégiques

Objectifs opérationnels



Vers le prochain plan triennal ESS





L'AUTRE  Conseil & Ingénierie
ENTREPRISE