



PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE L'ESS



2022-2026



métropole
ROUENNORMANDIE

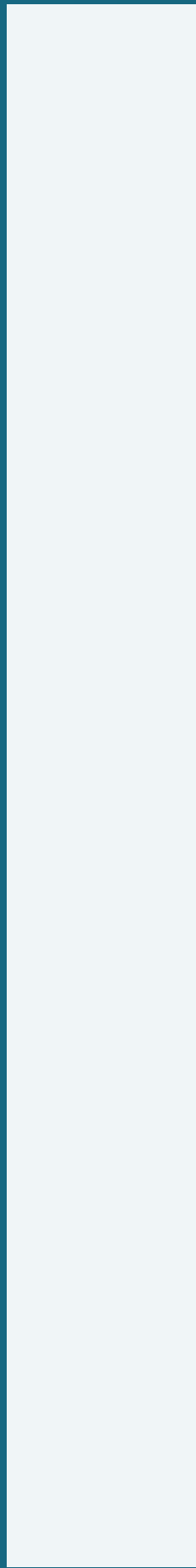


TABLE DES MATIÈRES

01 CONTEXTE, AMBITION ET ENJEUX

02 MÉTHODOLOGIE DE MISE EN PLACE DE LA FEUILLE DE ROUTE
CO-CONSTRUCTION

03 DÉFINITION DE L'ESS ET CADRAGE

04 LES 4 AXES D'INTERVENTIONS

AXE 1 RENFORCER LA VISIBILITÉ DE L'ESS ET DE SES ACTEURS

AXE 2 ACCOMPAGNER LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

AXE 3 ACCOMPAGNER LES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT
"MARCHÉ " DES ENTREPRISES ESS

AXE 4 ANIMER LE RÉSEAU DES STRUCTURES ESS

01

CONTEXTE, AMBITION ET ENJEUX

Reconnue par la Loi du 31 juillet 2014, l'Économie sociale et solidaire (ESS) regroupe un ensemble de structures qui cherchent à concilier utilité sociale, performance économique et gouvernance démocratique, avec pour ambition de créer des emplois et de développer une plus grande cohésion sociale.

Cette loi ESS de 2014 a formalisé les principes caractérisant l'entrepreneuriat dans l'ESS, que les entreprises sociales se doivent de respecter :

- La poursuite d'une utilité sociale ;
- La recherche d'un modèle économique viable ;
- La gouvernance démocratique ;
- La lucrativité limitée ou la rentabilité mise au service de la finalité sociale.

Avec plus de 1700 établissements employant 21 300 salariés équivalent à 10,3 % de l'emploi salarié local et à 12,4% de l'emploi privé, l'ESS représente une dynamique forte dans le paysage économique de la Métropole.

La Métropole Rouen Normandie ayant reconnu l'importance de ce mode d'entreprendre, elle porte depuis plusieurs années une politique en faveur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) visant à faire émerger et consolider l'activité des entreprises qui en relèvent.



L'ESS, par l'apport de solutions locales adaptées aux enjeux climatiques et sociaux du territoire, représente un levier important pour l'accélération de la transition écologique, sociale, et économique dans laquelle la Métropole est engagée. C'est pour répondre à ces enjeux que la Métropole souhaite aller plus loin et intensifier son action en faveur du développement de l'Économie Sociale et Solidaire sur son territoire.

ELLE A POUR AMBITION

01

D'ACCOMPAGNER la croissance du gisement d'emplois de proximité que représentent les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire sur son territoire,

02

D'ACCROÎTRE la part de l'ESS dans l'économie locale,

03

DE RENFORCER la prise en compte de l'ESS dans les politiques publiques de la Métropole et des communes qui la compose en partant des compétences de l'établissement : développement économique, maîtrise des déchets, mobilité, environnement, politique de la ville, agriculture, culture, etc.

MÉTHODOLOGIE DE MISE EN PLACE DE LA FEUILLE DE ROUTE -CO-CONSTRUCTION

02



Pour fixer les axes d'une feuille de route 2022-2026 en matière de développement de l'ESS, la Métropole a engagé dès 2021 une étude et un large travail de concertation et de co-élaboration associant l'ensemble des parties prenantes concernées : les entreprises ESS du territoire, les réseaux d'accompagnement ESS, les communes de la Métropole, la Région Normandie ou encore le Département 76.

L'ensemble de ces acteurs, par leur connaissance fine du secteur, de ses enjeux, des besoins et des problématiques rencontrés ont pu participer et contribuer en proposant et co-construisant les axes et actions à mettre en oeuvre.

Ce travail s'est déroulé selon le calendrier suivant :

AVRIL À
JUN 2021

- Définition concertée du cahier des charges de l'étude diagnostic - groupe de travail intercommunal ESS
- (3 rencontres)

SEPT À
OCT 2021

- Réalisation de l'étude - évaluation de l'action publique en faveur de l'ESS, de 2014 à 2020 - -SCOP 276 - expression des besoins et préconisations

NOV
2021

- Réunion de présentation des résultats de l'étude -Retour vers les acteurs

FÉVRIER
2021

- Réunions de présentation de la démarche aux communes métropolitaines

DÉC À
AVRIL 2021

- Formalisation des axes prioritaires de la feuille de route - orientations stratégiques

12 MAI
2022

- Réunion de restitution/ échanges avec les acteurs de l'ESS

4 JUILLET
2022

- Délibération en conseil métropolitain

Cette démarche métropolitaine s'inscrit par ailleurs en complémentarité et cohérence avec les travaux actuellement menés par la Région, cheffe de file en matière de développement économique, sur la rédaction de la Stratégie Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (SRESS) et pour laquelle de nombreuses contributions ont été apportées par la Métropole et les différents acteurs du territoire.

1 Concertation - étude ess

Afin de mesurer l'état initial de la situation à 2021, une étude d'évaluation de l'action publique en faveur de l'ESS sur la période 2014-2020 a été réalisée. Elle avait pour objectif de mesurer les effets des actions menées sur le territoire dans le cadre des politiques publiques en faveur de l'ESS et de avec un groupe de techniciens de 6 communes de la Métropole (Elbeuf, Mont-Saint-Aignan, Oissel, Rouen, Saint-Etienne-du-Rouvray et Sotteville-lès Rouen) créé à cet effet. Ce groupe de travail reste actif. Il a vocation à perdurer au-delà des travaux sur la définition et la mise en oeuvre de la feuille de route et est ouvert à toutes communes souhaitant travailler sur le sujet de l'ESS avec la Métropole.

Les objectifs définis avec le « groupe de travail intercommunal ESS » pour la réalisation de l'étude « évaluation de l'action publique en faveur de l'ESS, de 2014 à 2020 » étaient les suivants :

- **Évaluer les politiques publiques mises en oeuvre sur 2014-2020**
- **Repérer les axes d'amélioration de ces actions**
- **Identifier et proposer des actions complémentaires à mettre en place pour répondre aux besoins des acteurs ESS et du territoire**

Cette étude réalisée avec l'expertise de la SCOP 276 a été menée en septembre et octobre 2021.

Pour répondre aux besoins de l'étude, les différentes parties prenantes de l'ESS du territoire ont été interrogées par le bureau d'étude :

- **1 questionnaire vers les structures ESS : 57 répondants**
- **7 entretiens collectifs : 29 participants de 24 structures**
- **2 ateliers laboratoires d'idées (workshop) : 21 participants**
- **1 benchmark auprès de 3 EPCI**



Cette initiative a permis aux différentes parties prenantes d'exprimer leurs besoins et leurs attentes vis-à-vis de la Métropole mais aussi de préciser les conditions nécessaires au développement de l'ESS sur le territoire.

2 Résultats concertation

La synthèse de l'étude a fait émerger 100 préconisations sur 7 domaines d'impacts identifié: impacts territorial, politique, social (=sociétal), emploi, compétences, économique, environnemental.

Les conclusions de l'étude menée auprès des acteurs du territoire dans le cadre de la concertation ont permis de repérer 8 enjeux partagés nécessaires au développement de l'ESS :



1. **L'animation du réseau des entreprises ESS**
2. **La visibilité des politiques ESS de la MRN et de ses communes**
3. **Le financement des actions en faveur de l'ESS**
4. **La mise en place de liens entre économie « classique » et Économie Sociale et Solidaire**
5. **Le regroupement de structures ESS pour construire une offre de services**
6. **L'articulation des politiques et actions en faveur de le l'ESS avec les communes**
7. **Les politiques d'achat responsable et politiques d'insertion comme levier de développement de l'ESS**
8. **L'acculturation et la visibilité de l'ESS en interne des collectivités (MRN, et communes), et auprès des citoyens**

Un premier retour des résultats de l'étude a été présenté aux différents partenaires de la concertation en novembre 2021. Cette rencontre de restitution a permis d'échanger avec les acteurs sur les perspectives et les premiers axes de déclinaison opérationnelle.



3 L'appropriation des résultats et la proposition des priorités d'action

Sur la base des résultats de l'étude, les 100 préconisations ont été organisées autour de 4 axes thématiques :

- Renforcer la visibilité de l'ESS et de ses acteurs
- Accompagner les projets de développement
- Accompagner les opportunités de développement « marché » des entreprises ESS
- Animer le réseau des structures ESS

Ces 4 axes sont ensuite déclinés en actions opérationnelles qui émanent majoritairement des préconisations issues des résultats de l'étude (détaillés en partie 4).

En parallèle du traitement des résultats de l'étude, une action de recensement et d'information a été menée en interne auprès de 11 Directions des services de la Métropole.

Les objectifs de ces rencontres étaient multiples :

- Présenter le travail en cours sur la mise en place d'une feuille de route ESS.
- Identifier les liens déjà existants entre les services et les structures de l'ESS (liens financiers ou partenariaux), et évaluer la quantité des liens économiques et partenariaux existants.
- Repérer les axes de travail des différents services, qui pourraient intéresser le développement de l'ESS et les besoins auxquels les structures de l'ESS pourraient répondre.
- Repérer les projets ESS gérés et/ou accompagnés par les autres directions.

Ces rencontres avec les équipes de la Métropole ont aussi permis de rappeler les principes et valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire.

Cela a également pu permettre de recenser, au-delà des liens financiers avec les entreprises relevant de l'ESS, l'ensemble des contributions aux associations qui oeuvrent, hors du champ entrepreneurial, à l'atteinte des objectifs du territoire en matière de solidarité notamment.

Les 4 axes stratégiques identifiés ont été présentés en mai 2022 à l'ensemble des acteurs associés à l'élaboration de cette feuille de route qui constituera le plan de développement ESS de la Métropole.

4 Un document évolutif

Le plan de développement ESS 2022-2026 se veut un document partagé et évolutif. Pour ce faire, une animation de la feuille de route ESS, en partenariat avec les parties prenantes concernées, sera organisée une fois par an afin d'évaluer et d'ajuster les actions mises en place ou encore d'en définir de nouvelles s'inscrivant dans les 4 axes retenus. La 1ère rencontre, à valeur d'évaluation et de point d'étape, sera organisée fin 2022 / début 2023.



03 DÉFINITION DE L'ESS ET CADRAGE



La loi ESS de 2014 a formalisé les principes caractérisant l'entrepreneuriat dans l'ESS, que les entreprises sociales se doivent de respecter :

- La poursuite d'une utilité sociale;
- La recherche d'un modèle économique viable ;
- La gouvernance démocratique;
- La lucrativité limitée ou la rentabilité mise au service de la finalité sociale.

Cette même loi de 2014 indique que statutairement, toutes les associations, coopératives, mutuelles, fondations, entreprises sociales à statut commercial, relèvent de l'économie sociale et solidaire.



La présente feuille de route s'attache prioritairement aux structures contribuant directement au développement économique et donc à celles répondant de façon cumulative aux critères suivants :

- Emploi de salariés
- Modèle entrepreneurial : la structure exerce une activité économique consistant à offrir des biens et services sur un marché dans l'objectif de générer un chiffre d'affaires et donc des retours financiers
- Activités de production ou de commercialisation de biens ou de services marchands
- Modèle économique permettant d'assurer, avec les recettes d'exploitation, une part substantielle du fonctionnement de la structure (dépenses de fonctionnement)

Ces structures peuvent être sous divers statuts : entreprises, associations, coopératives (SCOP ou SCIC) ou encore entreprises sociales à statut commercial.

Bien entendu, l'approche métropolitaine sur cette cible d'acteurs s'inscrit en parfaite complémentarité des actions conduites par d'autres services de la Métropole dans le cadre des différentes politiques menées avec les structures de l'ESS ne relevant pas d'un modèle entrepreneurial.



QUATRE AXES STRATÉGIQUES, DANS LESQUELS S'INSCRIVENT 22 ACTIONS CONCRÈTES POUR CONTRIBUER ET ACCÉLÉRER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ESS SUR LE TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN, STRUCTURENT LA FEUILLE DE ROUTE :

01 RENFORCER LA VISIBILITÉ DE L'ESS ET DE SES ACTEURS

02 ACCOMPAGNER LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

03 ACCOMPAGNER LES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT MARCHÉ DES ENTREPRISES ESS

04 ANIMER LE RÉSEAU DES STRUCTURES ESS



RENFORCER LA VISIBILITÉ DE L'ESS ET DE SES ACTEURS

L'acculturation à l'Économie Sociale et Solidaire et la visibilité de l'ESS et de ses acteurs sont deux préoccupations rappelées à de nombreuses reprises lors de la concertation. Un enjeu de compréhension des principes et des valeurs de l'ESS par l'ensemble des acteurs (citoyens, acteurs économiques, agents publics...) a été mis en évidence.

Au-delà de la structuration d'une stratégie de communication et de valorisation des différents acteurs et initiatives, la Métropole pourra contribuer à la structuration d'outils et contribuer à la diffusion des messages via ses propres outils de communication existants ou à venir (réseaux sociaux, Mag' de la Métropole, écrans réseaux Astuce, site internet, fil d'info...). Cet axe relatif à la communication a pour objet principal de faire connaître et comprendre les valeurs de l'ESS et de valoriser les projets et les acteurs du territoire. C'est un préalable à l'atteinte des objectifs et ambitions des trois autres axes d'interventions de la feuille de route.

1

Concevoir un plan de communication dédié à l'ESS

Un plan de communication dédié à l'ESS sera construit avec les acteurs économiques, les communes et les équipes de la Métropole. L'objectif sera à la fois de faire mieux connaître les dispositifs d'aide et les actions en faveur de l'ESS portées par la Métropole, mais aussi de communiquer sur les acteurs ESS du territoire, leurs initiatives et leurs actualités.



2

Construire une page dédiée aux actions de la métropole en matière d'ESS

Afin de donner de la visibilité à l'ESS et d'assoir l'engagement de la Métropole en la matière, le site internet de la Métropole se dotera d'une page détaillant la politique et les actions de la Métropole en matière de développement de l'ESS. Elle pourra également accueillir toutes les informations nécessaires à la compréhension de l'écosystème ESS et de ses valeurs. La Métropole communiquera également sur le travail engagé en co-construction avec les acteurs du territoire pour la rédaction de plan de développement ESS.



3

Promouvoir des entreprises ESS du territoire

La Métropole pourra utiliser ses différents canaux de communication pour valoriser les entreprises ESS du territoire. Des portraits de dirigeants et des présentations des entreprises ESS du territoire pourront être réalisés via différents supports pour valoriser leurs activités :

- Supports vidéo diffusés par la Métropole sur ses différents canaux. Ces vidéos pourront être reprises par les structures elles-mêmes pour communiquer sur leurs activités plus largement.
- Parution d'articles réguliers dans le Mag' de la Métropole, ou posts sur les réseaux sociaux.
- Partenariats avec des médias locaux (ex : Paris Normandie) pour promouvoir l'écosystème ESS et ses acteurs dans le cadre des actions de communication sur le développement.





4

Créer un répertoire des entreprises ESS

Afin de promouvoir l'offre de service des entreprises ESS auprès de l'écosystème et du grand public, un répertoire des entreprises ESS mettant en lumière leurs activités et leurs valeurs sera proposé. Il s'agit de construire un outil de promotion des structures ESS existantes sur le territoire de la Métropole afin de mieux faire connaître leurs activités et de les promouvoir auprès des donneurs d'ordres ou clients potentiels. Cet outil sera mis à disposition de tous et sera particulièrement communiqué aux entreprises, notamment celles qui souhaitent renforcer leurs politiques RSE et leur ancrage sur le territoire.

Le site internet ESAT-EA mis en place par la Métropole pourrait accueillir ce répertoire après reconfiguration. L'idée de la mise en place d'un répertoire a également été évoquée par la Région dans le cadre de la rédaction de la Schéma Régional de l'Economie Sociale et Solidaire (SRESS). Une coordination avec la Région sera indispensable pour garantir l'efficacité de ces outils et le rayonnement le plus large des structures ESS. Un travail sera initié dès l'approbation du SRESS pour définir les modalités de mise en oeuvre opérationnelles de cet outil.



5

Renforcer et élargir les actions dans le cadre du mois de l'ESS

Afin de faire connaître les structures ESS auprès du grand public, la Métropole contribuera au développement et au renforcement des actions menées à l'occasion du mois de l'ESS (événement national du mois de novembre), en partenariat avec les communes volontaires. Cette intervention pourra se traduire par un soutien financier permettant d'élargir le périmètre des manifestations et leur nombre, voire leur envergure, en partenariat étroit avec les communes.



6

Sensibiliser les jeunes à la création d'entreprises ESS

La sensibilisation des jeunes de façon générale, des étudiants et des jeunes diplômés en particulier, est un enjeu majeur pour développer les initiatives en faveur de l'ESS. Cela pourra se traduire par la reconduite de l'évènement JESS (journée jeunes entrepreneurs ESS) qui a pour objectif de sensibiliser des étudiants à l'ESS et de capter les étudiants porteurs de projets. Cette manifestation se déroule chaque année depuis 2018 durant le mois de l'ESS. Il permet aux jeunes porteurs de projets de rencontrer des professionnels pour confronter leurs idées, et pour les jeunes n'ayant pas encore défini de projet précis, de travailler sur la mise en place d'un projet ESS répondant à une problématique spécifique.

D'autres actions portées par les communes en direction des jeunes pourront être soutenues par la Métropole.



7

Acculturer les professionnels et les partenaires, techniciens, élus

Pour accompagner le développement de l'ESS, il est nécessaire que les professionnels aient une meilleure connaissance des grands principes de l'ESS et des valeurs portées par ses acteurs. Aussi la Métropole soutiendra des initiatives en faveur de l'acculturation à l'ESS. Ce soutien pourra s'appuyer sur les initiatives de différentes structures ou réseaux.

Des sessions de formation à destination des agents et élus de la Métropole et des communes membres pourraient également être envisagées pour développer la culture ESS et la connaissance des spécificités de ce mode d'entreprendre.





ACCOMPAGNER LES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

L'accompagnement des porteurs de projets est un des éléments majeurs mis en évidence par les acteurs de l'ESS à l'occasion de la concertation. Il est considéré comme une action indispensable à l'émergence des projets et à leur pérennité, qu'il s'agisse d'un projet de création ou de développement d'entreprise ou d'une offre déjà existante.

Un soutien aux organisations structurantes de l'ESS par la Métropole

Depuis plusieurs années, la Métropole Rouen Normandie adhère et noue des partenariats financiers avec plusieurs structures de l'accompagnement.

8

Participer aux outils financiers d'accompagnement

France Active Normandie et ADIE portent des actions et des dispositifs visant à faciliter le financement des entreprises ; certaines structures de l'ESS sont éligibles à un grand nombre de ces dispositifs. La Métropole participe financièrement à certains outils portés par ces structures (ex : fonds de garantie, Prêt de Relève Solidaire, ...) dont sont bénéficiaires les entreprises ESS du territoire.



9

Appuyer l'accompagnement en ingénierie

Les structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat ESS, telles que la CRESS et l'ADRESS, sont actives dans l'accompagnement qualitatif des porteurs de projets d'entreprises ESS situés sur le territoire. La Métropole a apporté de longue date son soutien financier au fonctionnement de ces structures ainsi que qu'au montage de partenariats sur des projets plus spécifiques répondant aux besoins du territoire (ex : financement de la CRESS pour l'évènement « Osez l'ESS » / financement de l'ADRESS pour une « fabrique à initiatives »). Il s'agit également de permettre l'expérimentation, sur le territoire, d'initiatives qui pourraient être pérennisées au vu des retours d'expérience constatés.

La Métropole poursuivra ces partenariats avec les organisations accompagnatrices de l'ESS et restera à l'écoute de toute nouvelle opportunité sur des actions ou projets s'inscrivant dans les objectifs prioritaires de la collectivité.



10

Mobiliser le réseau Rouen Normandie Création de la MRN

Le réseau Rouen Normandie Création (RNC) est le réseau d'accueil et d'accompagnement à la création d'entreprises mise en place par la Métropole. Il s'adresse à tous les créateurs et porteurs de projets dont le produit ou l'offre de services est proposé à destination d'une clientèle professionnelle (B to B). Il est donc naturellement ouvert aux porteurs de projet d'entreprises ESS qui pourront ainsi intégrer l'écosystème global de la création d'entreprises, bénéficier de l'offre complète d'accompagnement et développer des réseaux et partenariats avec l'ensemble des entreprises hébergées, qu'elles relèvent de l'ESS ou non.

RNC gère et anime un réseau d'hôtels et de pépinières d'entreprises composé de 22 000 m² de locaux (bureaux, ateliers, laboratoires...) et héberge aujourd'hui plus de 130 entreprises et près de 900 emplois sur ses 5 sites thématiques (numérique, éco-construction, santé) ou généralistes (Créapolis, Créapolis sud et Actipolis).

Au sein de ses pépinières d'entreprises, Rouen Normandie Création propose aux entreprises créées depuis moins de deux ans et ce pendant 48 mois : hébergement, services communs, accompagnement, formation, mise en réseau.

Quelques entreprises de l'ESS ont déjà bénéficié, avec succès, du parcours d'accompagnement de la Métropole. L'ambition est de mieux faire connaître l'offre d'accompagnement et d'hébergement aux porteurs de projets d'ESS mais aussi aux structures d'ingénierie d'accompagnement des projets.





UN SOUTIEN À LA CRÉATION D'ENTREPRISES ESS

11

Conforter les initiatives d'accompagnement de projets de création

La Métropole soutient et facilite la mise en réseau des initiatives qui visent à détecter et accompagner des projets de création d'entreprises dans les QPV et les secteurs ruraux (ex : Incubastreet, Positiv' Planet, les Déterminés ...). Ces acteurs contribuent au repérage et à la consolidation de nouveaux projets, notamment ceux relevant de l'ESS.

Par ailleurs, la Métropole co-finance également l'incubateur Katapult (l'incubateur normand des entreprises socialement innovantes) dont la vocation est d'accélérer les projets d'entreprises socialement innovantes, et ce depuis sa création en 2018. Une participation active aux divers événements proposés par l'ADRESS dans le cadre de Katapult (jury de sélection, événement de lancement, contribution aux réflexions collectives autour d'une problématique, ...) permet aux projets de bénéficier des conseils des chargés d'accompagnement à la création de la Métropole.

La Métropole poursuivra son engagement en faveur des structures d'accompagnement de la création de projets d'ESS, cet engagement représentant un axe structurant de sa politique de développement économique en faveur de la création d'entreprises.



12

Accompagner les entreprises ESS dans le développement de leurs activités

Comme pour toutes les entreprises qui le demandent, la Métropole dédie du temps d'ingénierie pour

accompagner les projets de développement des structures ESS implantées sur le territoire : aide au montage de projets, réflexion sur les sujets RH, accompagnement à la recherche de locaux, travail de structuration de filières, connexion avec le réseau d'accompagnement, etc.

Cela passe par la mobilisation de plusieurs compétences de la Métropole :

- Un accompagnement dédié avec un poste de « chargé(e) de développement économique - Économie Sociale et Solidaire » consacré à plein temps au développement de l'ESS sur le territoire
- La mobilisation de l'équipe de chargé(e)s de développement économique
- La mobilisation des différents services pour une expertise sur les projets en lien avec les compétences de la Métropole.

Afin de soutenir les entreprises et selon les besoins, des rencontres et mises en relation entre les porteurs de projets et les services de la Métropole seront organisées. L'objectif de ces rencontres est de faire connaître les entreprises et les nouveaux projets aux équipes de la Métropole et de mobiliser autant que nécessaire leur expertise pour apporter les éclairages utiles.

En fonction de l'objet et de l'intérêt du projet pour le territoire, la Métropole pourra envisager sa participation à des modèles innovants tels que les SCIC (société coopérative d'intérêt collectif). Des réflexions sont en cours notamment dans les domaines de l'agriculture et de la culture.



Maintenir les dispositifs d'aide financière à l'immobilier d'entreprises

La Loi NOTRe de 2015 a redéfini les compétences attribuées à chaque collectivité territoriale. La Région est reconnue comme cheffe de file en matière de développement économique, mais les EPCI portent la compétence sur l'aide à l'immobilier d'entreprise.

C'est dans ce cadre que la Métropole a mis en place dès 2017 deux dispositifs d'aide à l'immobilier dédiés aux entreprises relevant de l'ESS : « dynamique location ESS » et « dynamique immobilier ESS ». Ces dispositifs visent à soutenir financièrement les investissements immobiliers ou la location pour des projets d'implantation ou de développement sur le territoire de la Métropole. Ces aides permettent ainsi aux entreprises de l'ESS de réserver leurs capacités financières à la création d'emplois et aux investissements productifs. Les budgets mobilisés sur ces dispositifs sont estimés en fonction des projets identifiés et des potentiels de développement estimés. Pour 2022, ce budget était de 500 000€ pour Dynamique Immobilier ESS et de 50 000€ pour Dynamique Location ESS.

Sur la période 2017-2021, 15 Entreprises ont pu bénéficier d'une aide à l'investissement immobilier pour un montant total de 441 420€ répartis de la manière suivante :

- Dynamique location ESS : 11 entreprises bénéficiaires pour 182 211€.
- Dynamique immobilier ESS : 4 entreprises bénéficiaires pour 259 209€

Le développement des entreprises de l'ESS et la consolidation de leur modèle économique les conduit à développer des projets immobiliers pour absorber le surcroît d'activité et optimiser leur fonctionnement.

Ces dernières années, une augmentation du nombre de demandes d'aide financière et des montants sollicités est constatée, illustration de la pérennisation de nouveaux modèles d'entrepreneuriat dans

le paysage économique. Pour répondre à cette demande croissante, le montant des enveloppes annuelles allouées à ces deux dispositifs de financement a augmenté progressivement sur la période 2017-2022 (comme en témoignent les enveloppes plus exceptionnelles dédiées à des projets identifiés, au budget prévisionnel de 2022). Le dimensionnement du soutien financier de la Métropole sera réévalué sur la base des projets en cours de développement pour répondre au mieux aux besoins des entreprises ESS.

Une refonte des règlements d'aides à l'immobilier d'entreprise sera proposée courant 2023.

Ces 2 dispositifs d'aides « dynamique immobilier ESS » et « dynamique location ESS » pourront être amenés à évoluer pour mieux prendre en compte l'apport des entreprises de l'ESS à la transformation écologique et sociale du territoire.



Diversifier l'accompagnement des projets immobiliers par la Métropole

Pour accompagner les projets immobiliers des entreprises de l'ESS, la Métropole mobilisera ses compétences internes en ingénierie ainsi que celle des acteurs institutionnels potentiellement 13 partenaires (Région, SEMRI, agences immobilière, acteurs de l'accompagnement...) pour identifier les solutions utiles à la bonne réalisation des projets.

La mobilisation des dispositifs régionaux d'aides à l'immobilier d'entreprises par les structures de l'ESS est un enjeu majeur. A ce jour, en effet, les structures sous statut associatif ne peuvent y avoir accès compte tenu des règles retenues par la Région Normandie. La Métropole se mobilisera activement, dans le cadre de la concertation menée par la Région dans l'élaboration du Schéma Régional de l'Economie Sociale et Solidaire, pour faire reconnaître l'éligibilité des entreprises de l'ESS à statut associatif oeuvrant dans le domaine concurrentiel.

D'autres formes d'interventions directes pourront également être envisagées en opportunité par la Métropole pour les projets les plus structurants au travers de solutions de portage foncier ou immobilier notamment. Cela permet de réserver les ressources financières des porteurs de projet sur les dépenses directement liées au développement de l'activité et des emplois.





Une des ambitions de ce plan est de permettre aux structures ESS de changer d'échelle. Dans cette perspective, il est important de pouvoir repérer les opportunités de marché auxquels les entreprises ESS peuvent prétendre et faciliter la mise en relation entre les entreprises de l'ESS et l'ensemble des acteurs économiques, partenaires ou donneurs d'ordre potentiels.

15

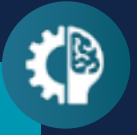
Faire de la RSE des entreprises un levier pour l'activité des entreprises ESS

Un grand nombre d'entreprises de l'ESS portent des activités susceptibles de faciliter ou participer à la mise en oeuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) que ce soit sur les champs de l'insertion professionnelle ou encore des transitions écologiques et sociales.

La mise en relation des offreurs de solutions RSE (ESS ou non) avec les entreprises cherchant à développer et promouvoir leur engagement sociétal relève d'ores et déjà des actions de la Métropole dans le cadre de la COP 21 locale pour encourager et accompagner les acteurs économiques à s'engager dans des démarches vertueuses écologiquement et économiquement. Cela se traduit dans les missions de « chargé(e) de développement économique - transition écologique » avec :

- La sensibilisation des entreprises classiques aux enjeux écologiques et sociaux et l'accompagnement opérationnel dans la mise en oeuvre de stratégies et d'actions en faveur de la transition écologique et de la RSE.
- La création et la gestion d'un répertoire des offres de services des acteurs pouvant répondre aux demandes des entreprises cherchant à développer leurs actions en faveur de la transition écologique et de la RSE.
- L'organisation du « salon des solutions durables » pour valoriser les offreurs de solution RSE (dont des entreprises ESS). D'autres espaces de rencontre entre entreprises « classiques » et entreprise ESS pourront être créés.

Dans le cadre de ces missions, les différentes offres des acteurs de l'ESS pourront ainsi être portées davantage à connaissance et valorisées, participant de fait au développement du volume d'affaires potentiel des entreprises de l'ESS.



16

Rapprocher les entreprises classiques des entreprises de l'ESS / faciliter la diffusion les valeurs de l'ESS

Dans la droite ligne de son engagement dans la transition écologique, économique et sociale, la Métropole souhaite favoriser les liens entre les entreprises « classiques » et les entreprises ESS afin d'infuser largement les valeurs de l'ESS auprès de l'ensemble des entreprises de l'écosystème métropolitain. Dans le cadre des travaux menés, plusieurs axes de travail pour permettre d'opérer ces rapprochements ont été identifiés :

- Promouvoir l'offre de service des entreprises ESS auprès des entreprises classiques, notamment via la mise en place d'une cartographie / d'un répertoire des entreprises ESS 15 mettant en lumière l'offre de valeur de ces structures et leurs capacités à répondre aux besoins (cf axe 1 - action 4).
- Mettre en lien les entreprises ESS avec les entreprises « classiques » par opportunité sur la base d'un besoin exprimé par une entreprise dans le cadre de ses relations régulières avec les équipes de la Métropole (notamment celles de la Direction Action et Innovation Economiques).
- Proposer aux entreprises (de l'ESS notamment) de participer aux événements organisés par les différents services de la Métropole en lien avec ses compétences (agriculture, cultures, etc...) et participer à la construction de solutions pour le territoire. L'objectif est de permettre la rencontre avec les acteurs économiques du territoire pour identifier des solutions / axes de réflexion sur des thématiques repérées : alimentation durable, réduction des déchets, mobilité, lutte contre l'illectronisme... Ces dynamiques seront directement portées par les services et directions en charge des thématiques concernées avec le support de la Direction Action et Innovation Economiques.
- Intégrer des entreprises ESS dans le développement de filières économique en lien avec leur coeur d'activité. L'idée est de mettre en relation des entreprises pour faciliter leur développement dans le cadre de réseaux professionnels sectoriels.
- Accueillir les projets entrepreneuriaux de l'ESS dans le réseau Rouen Normandie Création pour participer à la construction des échanges et des partenariats avec des entreprises de tous secteurs et sans distinction de modèle ou de statut (cf axe 2 – action 10).
- Faciliter la coopération entre structures. La coopération fait partie intégrante des valeurs de l'ESS. La Métropole pourra se positionner comme intermédiaire facilitateur pour mettre en relation et structurer toute initiative visant à créer des réponses intégrées, construites sur les compétences conjuguées de plusieurs acteurs de l'ESS. Il s'agit ainsi de susciter et accompagner des groupements économiques, quelles que soient leurs formes (co-traitance dans un marché, SIEG, GIE...).
- Permettre aux structures de l'ESS d'intégrer les « projets collectifs » portés par la Métropole ou ses partenaires. En ce sens, l'atelier des transitions a naturellement intégré des structures de l'ESS dont l'offre de valeur répond aux ambitions de la Métropole. Les autres projets de Pôles thématiques seront portés à la connaissance des structures de l'ESS concernées afin qu'elles puissent candidater et étendre leur réseau (ex : projet de Village 4 R porté par le SMEDAR).





17

Utiliser l'achat public responsable comme levier de développement

La commande publique est un levier important pour le développement de l'ESS via la démarche d'achats responsables. La Métropole a pour objectif d'augmenter la part de ses achats responsables, mais aussi de promouvoir et diffuser la méthodologie auprès des communes de la Métropole.

Elle a ainsi depuis plusieurs années développé une politique active en faveur des clauses sociales dans ses propres marchés, mais aussi dans les marchés des collectivités ou acteurs partenaires dans le cadre de conventions d'appui à l'ingénierie. Ces clauses sont créatrices d'activité économique pour les structures de l'Insertion par l'Activité Économique (IAE). La Métropole porte pour ce faire une équipe de deux et bientôt trois postes de « facilitateurs clauses sociales » à temps plein.

Il est également à noter que la quasi-totalité des marchés rédigés par la Métropole ouvre la possibilité de groupement, facilitant ainsi l'accès des marchés aux entreprises plus petites (dont ESS) que les entreprises qui y répondent habituellement.

Le renforcement de la part des achats socialement et écologiquement responsables est inscrit dans le SPASER, Schéma de Promotion des Achats Publics Socialement et Écologiquement Responsables, stratégie qui a fait l'objet d'une délibération adoptée le 05 juillet 2021 par le Conseil Métropolitain actant les objectifs de la Métropole pour améliorer sa politique d'achat. <https://www.metropoleroen-normandie.fr/schema-de-promotion-des-achats-socialement-et-ecologiquement-responsables>.

Ce schéma prévoit, entre autres : la mise en place de marchés réservés à l'ESS, au secteur protégé et aux entreprises d'insertion, mais aussi le recours à l'allotissement, à l'intégration de clauses environnementales et/ou sociales dans les marchés, et à l'intégration de critères sociaux et/ou environnementaux dans la liste des critères d'analyse des offres. Afin de faciliter ces pratiques, un travail de communication auprès des référents marchés de chaque service interne est mené. Il est complété par une démarche de portée à connaissance des entreprises de l'ESS du territoire auprès des référents marchés et de la DAP (Direction des Achats Publics).

Au-delà, un besoin d'interconnaissance entre les acheteurs publics et les structures de l'ESS a été identifié. Différentes initiatives à l'attention des équipes en charge de l'achat public au sein de la Métropole et des communes permettront de répondre à ce besoin :

- Diffusion du répertoire des entreprises de l'ESS et de leur offre de services.
- Organisation d'événements de rencontre entre services et entreprises de l'ESS pour encourager la découverte des activités de chacun et faciliter la compréhension mutuelle et les échanges.
- Organisation de rencontres entre les techniciens responsables de la commande publique et les entreprises de l'ESS pour identifier les types d'activité ou de production, les particularités de ces entreprises et les intégrer pleinement dans la liste des entreprises en capacités de répondre aux consultations lancées.

Dans cette démarche de mobilisation en faveur de l'achat public responsable, les échanges avec les communes permettront de capitaliser à l'échelle de la Métropole, toutes les bonnes pratiques actuellement développées dans les collectivités.



18

Expérimenter des actions d'innovation/ accompagner l'innovation

Pour accompagner l'innovation portée par les acteurs de l'économie sociale et solidaire – création de groupements répondant à des enjeux de transition économique, écologique ou sociale, organisation de filières ou création de projets intéressant ses compétences – la Métropole pourra :

- Mobiliser de l'ingénierie et du financement, par opportunité comme elle l'a récemment fait pour accompagner le lancement du projet Reboot écosystème sur la thématique du réemploi du matériel informatique.
- Lancer des Appels à projets ou des Appels à manifestation d'intérêt.



19

Permettre la montée en compétence des entreprises de l'ESS

A l'occasion de la concertation, le besoin de formation des entreprises a été souligné comme une étape majeure du développement de l'Économie Sociale et Solidaire. Si la formation professionnelle relève prioritairement de la compétence de la Région, la Métropole soutiendra, dans le cadre de ses partenariats, les initiatives et actions des réseaux visant à proposer des offres de formation aux structures de l'ESS pour optimiser leur gestion, leur organisation et développer leurs activités. Cela pourrait notamment concerner des thématiques telles que le marketing, la communication, le développement commercial, la gestion financière, l'optimisation logistique, la réponse aux achats publics...

Cette offre de formation est d'ores et déjà accessible aux entreprises en création accompagnées par le réseau Rouen Normandie Création.

Par ailleurs, dans le cadre du SPASER, la Direction des Achats Publics de la Métropole pourra mener des sessions de formations pour les structures de l'ESS n'adhérant pas aux réseaux proposant une formation sur le sujet, ceci dans le but de faciliter l'accès aux marchés des structures ESS. La mise en place de MOOC pourra également être envisagée si cette attente était confirmée par les acteurs ESS concernés.



14

ANIMER LE RÉSEAU DES STRUCTURES ESS



Les préconisations de la phase d'étude ont clairement recommandé une démarche d'animation du réseau des entreprises de l'ESS, l'organisation d'espaces de rencontre et des conditions favorables aux échanges entre structures de l'ESS.

20

Renforcer les événements professionnels annuels dédiés à l'ESS

Au-delà des échanges récurrents entre les acteurs de l'ESS et les différentes institutions, ces derniers ont exprimé la volonté de pouvoir organiser un événement annuel propice aux rencontres, aux réflexions, à l'innovation, aux stratégies de développement de l'Économie Sociale et Solidaire.

Afin de ne pas concurrencer d'autres événements existants et d'assurer les meilleures retombées il est proposé, dans un 1er temps, d'opérer un rapprochement avec la Ville de Rouen pour contribuer aux événements programmés par la commune dans le cadre du Mois de l'ESS et le décliner dans d'autres communes de la Métropole.

Dans le même temps, les acteurs de l'ESS seront davantage sollicités pour participer aux différents événements ou projets portés par la Métropole (ex : intervention de l'ADRESS et de la CRESS à l'évènement de présentation du PAT de la Métropole, participation des entreprises de l'ESS au salon annuel des solutions durables, aux ateliers de Rouen Capitale du monde d'après, au projet Rouen Capitale Européenne de la Culture 2028...).



21

Accompagner les communes dans leurs actions en faveur de l'ESS

Un groupe de travail regroupant les communes volontaires de la Métropole a été mis en place depuis avril 2021. Au-delà des 1ers travaux sur la genèse de cette feuille de route, les communes ont largement contribué à la formulation des propositions et aux retours d'expérience. L'objectif est d'élargir le nombre de communes adhérentes à ce groupe de travail afin de faciliter la diffusion de bonnes pratiques, de partager l'actualité de l'Économie Sociale et Solidaire et d'alimenter les réflexions sur l'évolution des politiques publiques en faveur de l'ESS. Ce groupe de travail a vocation à participer à l'évaluation de la mise en oeuvre de la feuille de route jusqu'en 2026.



22

Associer les acteurs de l'ESS à l'animation de la feuille de route ESS

Le plan de développement de l'Économie Sociale et Solidaire qui vous est proposé est un document vivant, construit avec les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire et les communes intéressées.

Dans cette logique, les acteurs de l'ESS du territoire ayant participé à son élaboration sont invités à poursuivre leur implication dans son animation et son évaluation lors de réunions annuelles.

Il s'agit d'évaluer l'avancement de la mise en oeuvre opérationnelle de la feuille de route, de mesurer ses effets, de réorienter le cas échéant des actions programmées, et d'en proposer de nouvelles si le besoin s'en fait sentir. Ce rendez-vous annuel sera ouvert à l'ensemble des acteurs de l'ESS du territoire et aux communes de la Métropole.







Restez informé via le site de la Métropole Rouen Normandie :
www.metropole-rouen-normandie.fr/