



# FEUILLE DE ROUTE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE EN HAUTS-DE-FRANCE 2024-2028

ACCOMPAGNER AUJOURD'HUI  
ACCÉLÉRER LES TRANSITIONS  
PRÉPARER DEMAIN







Région  
Hauts-de-France

# ÉDITO



© Didier Vrain

**Xavier BERTRAND**  
Président de la Région Hauts-de-France



© D.D.R. / Région Hauts-de-France

**Marie-Noëlle DELAIRE**  
Vice-Présidente en charge  
de l'artisanat et de l'économie  
sociale et solidaire

*L'économie sociale et solidaire (ESS) n'est pas seulement une alternative, c'est une nécessité. Elle revêt en effet une signification toute particulière en ces temps où les notions d'économie circulaire, de sobriété énergétique, de coopération, d'insertion par l'économie, de solidarité et de transition écologique occupent une place centrale.*

*L'ESS se distingue par sa capacité à favoriser la résilience des entreprises et à promouvoir la fidélisation de l'emploi. Les formes participatives d'entrepreneuriat, comme la co-propriété et la co-gérance, jouent un rôle clé dans l'implication des salariés et leur fidélisation. En outre, la valeur créée par ces entreprises reste internalisée, contribuant ainsi à leur résilience et à leur pérennité.*

*L'ESS propose donc une approche entrepreneuriale spécifique, éthique et morale, fondée sur la solidarité et l'utilité sociale. C'est donc un enjeu de taille qui nous mobilise, mais aussi un enjeu d'avenir.*

*Les choses ont changé ; l'ESS ne constitue plus une simple niche au sein de l'économie globale ; elle incarne plutôt l'avant-garde de ce que sera l'économie de demain. Et c'est précisément cette dimension économique que nous entendons promouvoir ici, dans les Hauts-de-France.*

*Cette expérience, ce laboratoire qu'est l'ESS a parfois donné lieu à des formes juridiques hétéroclites et variées, requérant des réponses adaptées et parfois sophistiquées face à la diversité des statuts du secteur. Ces innovations et créativité concourent à la concrétisation de la Troisième Révolution Industrielle (Rev3), fil rouge de notre mandat au Conseil Régional.*

*Mais pour permettre l'épanouissement de l'ESS, au-delà de la définition ou du statut juridique, il est essentiel de créer un environnement propice à son développement. Cela passe par des politiques publiques qui favorisent la création d'entreprises, par des financements, par de l'aide à l'ingénierie et par une sensibilisation accrue à l'importance de ces modèles économiques.*

*En tant qu'institution régionale, notre ambition consiste à soutenir, accompagner et stimuler un secteur économique qui compte 14 086 établissements (soit 8,8 % des établissements en Hauts-de-France) et 220 729 salariés (10,9 % de l'emploi salarié régional). Soulignons que 9 % des emplois de l'ESS en France se trouvent en Hauts-de-France.*

*La politique régionale de soutien à l'ESS a été revue, à l'écoute et en concertation avec ceux qui la font vivre et l'accompagnent, afin de mieux correspondre aux orientations du Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), qui place l'économie sociale et solidaire comme une orientation majeure, et de mieux répondre aux besoins des entreprises de ce champ économique.*

*En conclusion, l'Économie sociale et solidaire nécessite notre attention pour permettre son plein potentiel en matière de production, d'innovation et de création et pour l'aider à évoluer vers les modèles économiques de demain.*

*Les acteurs de l'économie trouveront toujours dans notre région un partenaire résolument engagé auprès des entrepreneurs, face aux défis et transitions qu'ils devront affronter.*

**Xavier BERTRAND**

Président de la  
Région Hauts-de-France

**Marie-Noëlle DELAIRE**

Vice-Présidente en charge de l'artisanat et  
de l'économie sociale et solidaire



<b>PARTIE 1 - CONTEXTE LOCAL, RÉGIONAL, NATIONAL, EUROPÉEN ET INTERNATIONAL POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ESS</b> .....	9
1. Les cadres réglementaires et législatifs du développement de l'ESS .....	9
<i>a. La loi ESS de 2014</i> .....	9
<i>b. La loi NOTRe de 2015</i> .....	10
<i>c. Des définitions européennes et internationales qui se précisent et fixent des orientations</i> .....	10
2. Le cadre stratégique du développement de l'ESS en région : le SRDEII .....	12
3. Les engagements territoriaux spécifiques .....	14
<i>a. L'engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM)</i> .....	14
<i>b. Le Pacte pour la Sambre Avesnois Thiérache (SAT)</i> .....	14
<b>PARTIE 2 - L'ESS EN HAUTS-DE-FRANCE : CHIFFRES ET GRANDES TENDANCES</b> .....	15
1. Les chiffres -clés .....	15
2. La vision territoriale de l'ESS .....	15
<i>a. A l'échelle des départements</i> .....	15
<i>b. A l'échelle des EPCI</i> .....	16
3. L'ESS régionale par rapport aux autres régions .....	17
4. Les grandes tendances.....	18
<b>PARTIE 3 : L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRISES ET DES ENTREPRENEURS DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DÉFIS</b> .....	19
1. Une offre existante et active reposant sur 3 piliers : le conseil, le financement, et la mise en réseau .....	19
2. Une offre disponible à tout stade de vie de l'entreprise de l'ESS .....	21
3. Un écosystème autant spécifique que pluriel.....	22
<i>a. Des outils spécifiques et dédiés au cœur de la politique régionale de développement de l'ESS</i> .....	23
<i>b. Une économie hétérogène, des politiques régionales multiples qui concourent tout aussi à son développement</i> .....	26
<i>c. Un écosystème qui dépasse l'action de la Région</i> .....	27

4. Les défis de l'écosystème .....	27
<i>a. Faciliter l'interconnaissance</i> .....	27
<i>b. Garantir un déploiement équitable sur l'ensemble du territoire régional</i> .....	28
<i>c. Aller plus loin dans la transversalité</i> .....	29
<i>d. Pour un écosystème qui cultive sa capacité à innover et anticiper pour accompagner l'ESS</i> .....	30
<i>e. Améliorer la lisibilité et mieux structurer l'accompagnement des PME et grandes entreprises de l'ESS</i> .....	30

## **PARTIE 4 - PRÉPARER L'ESS DE DEMAIN :**

### **DÉFIS THÉMATIQUES, ENJEUX DE MOYEN-TERME** .....

1. Des défis thématiques actuels et prioritaires : constats, enjeux et perspectives .....	31
<i>a. Le renouvellement générationnel</i> .....	31
<i>b. L'attractivité des métiers</i> .....	32
<i>c. La transition numérique</i> .....	33
<i>d. La transition écologique et rev3</i> .....	34
2. Des chantiers de moyen terme .....	35
<i>a. Renforcer l'observation de l'ESS</i> .....	35
<i>b. Favoriser plus encore les coopérations</i> .....	35
<i>c. Structurer et outiller une démarche prospective</i> .....	36

## **PARTIE 5 - MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE** .....

1. Gouvernance .....	37
<i>a. Le comité de pilotage régional ESS (COPRESS)</i> .....	37
<i>b. Le comité technique régional ESS</i> .....	39
2. Animation et méthode .....	40
<i>a. Les clubs des développeurs ESS</i> .....	40
<i>b. Une animation collective et partagée</i> .....	40
3. Communication .....	41
4. Leviers .....	42
<i>a. Les leviers existants</i> .....	42
<i>b. Les leviers à développer</i> .....	43
<i>c. Les leviers à construire</i> .....	43



Région  
Hauts-de-France

# PRÉAMBULE

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est un champ de l'économie important de la Région Hauts-de-France, elle représente ainsi **un emploi salarié du privé sur 10**. C'est près de 15 000 établissements en région<sup>1</sup>.

C'est une économie qui, dans les réponses qu'elle apporte aux enjeux sociaux et environnementaux, **cherche souvent à innover, parfois pionnière** dans les services qu'elle porte ou les secteurs d'activités qu'elle défriche et investit. Au-delà de son poids économique, l'ESS contribue à la **cohésion sociale** en ce qu'elle implique les citoyens. Elle contribue aussi à **l'attractivité des territoires** en ce qu'elle est avant tout et surtout une économie locale.

Depuis de nombreuses années, notamment traduit à travers des plans régionaux spécifiques construits au début des années 2000 ou dans ses stratégies de développement économique, **la Région soutient le développement de cette économie**, en proposant des solutions d'accompagnement adaptées à ces entreprises et à leurs besoins, **avec les acteurs publics** financeurs sur leurs compétences, **en partenariat** avec les têtes de réseaux et réseaux représentatifs.



L'engagement de la Région a été récemment réaffirmé à travers la place donnée à l'ESS dans le Schéma régional de développement économique d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) pour la période 2022 - 2028 avec l'ambition de **continuer à soutenir ce champ** économique.

Complémentaire du SRDEII qui pose les grands enjeux et objectifs, la feuille de route a vocation à **préciser les modalités opérationnelles de mise en œuvre** de la stratégie en présentant en détail **les outils existants, les leviers et en posant les pistes de travail** que la Région souhaite engager pour accélérer le développement de l'économie sociale et solidaire.

Par son contenu et ce qu'elle présente, cette feuille de route, qui précise l'engagement du conseil régional en faveur de l'ESS, s'adresse à la diversité des acteurs publics et économiques qui concourent à son développement : aux entrepreneurs et aux entreprises de l'ESS, aux organismes et structures de l'accompagnement et du financement, aux collectivités locales et aux têtes de réseaux et réseaux de l'ESS.

Elle vise par ailleurs à **rendre plus lisible l'offre régionale d'accompagnement** afin que les entrepreneurs et les entreprises de l'ESS puissent plus facilement être orientés, en application directe d'un des 3 grands objectifs du SRDEII.

<sup>1</sup> - Panorama de l'ESS, CRESS Hauts-de-France, 2022.

PHOTO 1 : Locaux de l'association La Machinerie, Amiens (80) - © Photo Q. PILLE

PHOTO 2 : La SCIC "le Tok'ici", Lille (59) - © Photo Q. PILLE

A travers ses politiques publiques volontaristes, **la Région a souvent été prise en exemple** dans les partenariats qu'elle a su construire ou dans lesquels elle s'est engagée sur des sujets désormais au centre de nombreuses politiques régionales d'aujourd'hui :

innovation sociale, coopération ou soutien aux entreprises en difficulté. Cette feuille de route a aussi vocation de permettre d'anticiper et préparer l'ESS de demain face aux défis qui se présentent et de continuer à **cultiver cette capacité à innover** dans les réponses que l'écosystème peut co-construire et apporter.

Cette feuille de route tient lieu de **stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire (SRESS)** telle que posée par l'article 7 de la loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014<sup>2</sup>. Elle s'appuie sur la concertation et les contributions des acteurs économiques dans le cadre du SRDEII et sur les travaux de la dernière conférence régionale de l'ESS tenue en 2023 à travers 2 plénières et 40 ateliers autour des transitions économiques, sociales, organisationnelles et environnementales de l'ESS et un travail partenarial mené ces derniers mois.



Vous pourrez retrouver la feuille de route actualisée dans sa version numérique en scannant le QR code ci-contre :



<sup>2</sup> - "La région élabore, en concertation avec la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'avec les organismes et entreprises de l'économie sociale et solidaire, une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire", article 7, loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

PHOTO : Atelier consacré à l'ESS, Concertation du SRDEII, 20 mai 2022 à Amiens (80) - © Photo Q. PILLE



Région  
Hauts-de-France

# PARTIE 1 :

## CONTEXTE LOCAL, REGIONAL, NATIONAL, EUROPEEN ET INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ESS

### 1. Les cadres réglementaires et législatifs du développement de l'ESS

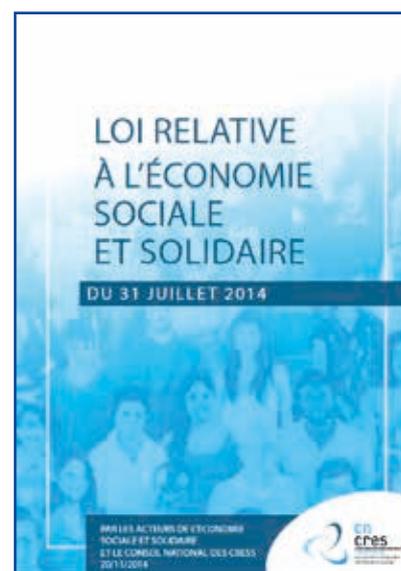
#### a) Loi ESS<sup>3</sup> de 2014

La loi ESS du 31 juillet 2014 accorde une place importante aux Régions dans le développement de l'économie sociale et solidaire, fortes de leur compétence en matière de développement économique.

Les articles 7 et 8 de la loi ESS précisent notamment leur rôle dans l'élaboration de stratégies régionales de l'ESS et du levier de la concertation et de la co-construction de la politique publique à travers les conférences régionales dont les régions sont le co-organisatrices

*La région élabore, en concertation avec la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'avec les organismes et entreprises de l'économie sociale et solidaire, une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire et peut contractualiser avec les départements, les communes et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre pour la mise en œuvre des stratégies concertées et le déploiement de l'économie sociale et solidaire sur le territoire régional.*

*Extrait de l'article 7 – Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire*



*I. - Le représentant de l'Etat dans la région et le président du conseil régional organisent, au moins tous les deux ans, une conférence régionale de l'économie sociale et solidaire à laquelle participent notamment les membres de la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire, les réseaux locaux d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, les représentants des collectivités territoriales concernées ainsi que les partenaires sociaux concernés.*

*II. - Au cours de la conférence régionale de l'économie sociale et solidaire, sont débattus les orientations, les moyens et les résultats des politiques locales de développement de l'économie sociale et solidaire. Ces débats donnent lieu à la formulation de propositions pour le développement de politiques publiques territoriales de l'économie sociale et solidaire. Est également présentée l'évaluation de la délivrance de l'agrément "entreprise solidaire d'utilité sociale" mentionné à l'article L. 3332-17-1 du code du travail.*

<sup>3</sup> - Le texte intégral de la loi ESS : <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296>

PHOTO : Visuel d'une publication d'ESS France (ex CN CRESS) relatif à la loi ESS de 2014, 2014



## PARTIE 1 :

# CONTEXTE LOCAL, REGIONAL, NATIONAL, EUROPEEN ET INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ESS

(SUITE)

### II. - (suite)

*Les politiques publiques des collectivités territoriales et de leurs groupements en faveur de l'économie sociale et solidaire peuvent s'inscrire dans des démarches de coconstruction avec l'ensemble des acteurs concernés. Les modalités de cette coconstruction s'appuient notamment sur la mise en place d'instances associant les acteurs concernés ou de démarches associant les citoyens au processus de décision publique.*

Extrait de l'article 7 - Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

Par ailleurs, la loi ESS de 2014 outille les acteurs, dont les régions, en définissant ses contours et en précisant ses principes et son champ. Elle propose également des définitions utiles sur ce qui relève des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ou de l'innovation sociale ainsi que le rôle et les missions des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CRESS).

### b) Loi NOTRe de 2015

La loi NOTRe<sup>4</sup> a confirmé **le rôle important des régions en matière de soutien à l'économie sociale et solidaire**, en cohérence avec la loi ESS de 2014, en précisant qu'elles sont tenues d'organiser des conférences régionales de l'ESS et que les schémas régionaux de développement économique et d'innovation (SRDEII) doivent intégrer une stratégie de développement de l'ESS.

*La SRDEII] définit les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire, en s'appuyant notamment sur les propositions formulées au cours des conférences régionales de l'ESS.*

Extrait de l'article L. 4251-13 - Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

La politique de développement de l'économie sociale et solidaire par les régions est pleinement intégrée aux stratégies de développement économique. La région est consacrée comme la collectivité territoriale responsable, sur son territoire, de la définition des orientations en matière de développement économique.

### c) Des définitions européennes et internationales qui se précisent et fixent des orientations

Le développement de l'économie sociale et solidaire dépasse le périmètre local, régional ou national.

Les récents projets transfrontaliers connus en Hauts-de-France autour de l'impact social<sup>5</sup> ayant impliqué les organisations de l'ESS en région le prouvent, l'économie sociale et solidaire se déploie au delà de nos frontières régionales ; en Belgique par exemple, où l'on parle "d'économie sociale". A des degrés divers<sup>6</sup>, d'autres pays européens et au-delà de nos frontières européennes, voient cette forme d'économie qui émerge et se développe.

Ces derniers mois, **plusieurs annonces, textes et évènements ont accéléré les dynamiques européennes et mondiales** autour du développement de l'ESS.

<sup>4</sup> Le texte intégral de la loi NOTRe : <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFARTI000030985736>

<sup>5</sup> Projet VISES : <http://www.projetvisesproject.eu/>

<sup>6</sup> L'ESS peut représenter de 0,6 % à 9,9 % de l'emploi salarié selon les pays de l'UE.



**Au niveau européen**, l'Union européenne se dote ainsi progressivement d'outils pour favoriser la reconnaissance de l'économie sociale et solidaire et permettre aux entreprises de l'ESS de changer d'échelle.

La Commission européenne a ainsi précisé une définition de l'économie sociale et solidaire au niveau européen, proche de la définition française tant sur les organisations relevant de cette économie que de ses principes.

En décembre 2021, la Commission a présenté un **Plan d'action en faveur de l'économie sociale**, qui a pour objectifs de faciliter l'émergence et le changement d'échelle des entreprises de l'ESS et développer la notoriété et la connaissance de l'ESS.

Au niveau international, plusieurs textes ont récemment été adoptés.

La 110e Conférence internationale du travail qui s'est tenue à Genève du 27 mai au 11 juin 2022 a ainsi adopté à l'unanimité une résolution et des conclusions sur le travail décent et l'ESS<sup>7</sup>.

Une définition universelle de l'ESS a ainsi été posée qui inclut notamment les formes juridiques telles que citées dans la loi de 2014 pour partie et insiste notamment sur le **potentiel de transformation sociale, économique et environnementale de l'ESS, son ancrage local** et sa contribution à des solutions durables, la nécessité d'un environnement propice à son développement, la levée des freins à son financement, la nécessité de travailler.

## Focus

### **La mise en œuvre des cadres légaux et réglementaires par la Région, où en est-on en Hauts-de-France ?**

*En Hauts-de-France, la Région s'est pleinement saisie de la loi ESS de 2014 et la loi NOTRe de 2015.*

**Les SRDEII votés en 2017<sup>8</sup> et 2022 ont intégré des stratégies de développement de l'ESS en définissant successivement des grandes orientations, des objectifs et des actions contribuant au développement de l'économie sociale et solidaire.**

*Ces stratégies ont été définies au regard d'une large concertation propre à l'écriture des schémas, ouverte à l'ensemble des acteurs économiques et à laquelle les organisations de l'ESS ont pleinement participé. Les stratégies se sont également appuyées sur les travaux des conférences régionales.*

**4 conférences régionales ont été co-organisées** depuis 2016 avec les services de l'Etat en région et l'appui de la CRESS :

- 1<sup>ère</sup> Conférence régionale ESS 2016 : 18 novembre 2016, à LILLIAD, learning center à Villeneuve d'Ascq (59)
- 2<sup>ème</sup> Conférence régionale ESS 2018 : 29 novembre 2018, au Quai de l'innovation, à Amiens (80)

<sup>7</sup> Article d'ESS France suite à la CIT : <https://www.ess-france.org/oit-ocde-un-pas-supplementaire-vers-la-reconnaissance-internationale-de-l-ess>

<sup>8</sup> SRDEII 2017 – 2021 : [https://entreprises.hautsdefrance.fr/IMG/pdf/srdeii\\_adopte.pdf](https://entreprises.hautsdefrance.fr/IMG/pdf/srdeii_adopte.pdf)

PHOTO : Visuel du plan d'action pour l'économie sociale de la Commission européenne, 2021



## PARTIE 1 :

# CONTEXTE LOCAL, REGIONAL, NATIONAL, EUROPEEN ET INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ESS

(SUITE)

- 3<sup>ème</sup> Conférence régionale ESS 2020 / 2021 : En 2 temps de visio-conférences (période COVID)
  - 26 novembre 2020
  - 13 avril 2021 : sur un format « Printemps de l'ESS »
- 4<sup>ème</sup> Conférence régionale ESS 2023 : sur un cycle annuel
  - 27 mars 2023 : Lancement de la conférence à l'université d'Artois, à Arras (62)
  - Avril à novembre : près de 40 ateliers organisés en Région
  - 12 décembre 2023 : Clôture de la conférence au SARCUS, à Nogent-sur-Oise (60) et restitution des travaux des ateliers



## 2. Le cadre stratégique du développement de l'ESS en région : le SRDEII

Comme inscrit dans les lois ESS et NOTRe, les régions sont tenues d'inscrire leur stratégie de développement de l'économie sociale et solidaire dans leur stratégie régionale de développement économique, d'innovation et d'internationalisation.

Déjà effective dans le premier SRDEII Hauts-de-France avec une annexe dédiée à l'ESS, **la stratégie de développement économique régionale 2022 – 2028 intègre pleinement l'ESS** dans son objectif commun et prioritaire d'accompagnement des entreprises et des entrepreneurs ainsi que de partenariat avec les acteurs économiques en région pour accélérer et amplifier son développement.

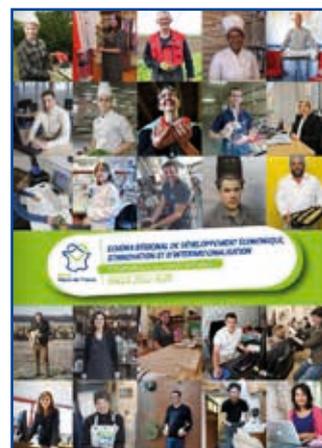
Dans la phase de concertation préalable à l'écriture et au vote du SRDEII, **les organisations de l'ESS se sont pleinement mobilisées** dans les 5 rencontres territoriales et thématiques, les dizaines d'ateliers et dans l'écriture de contributions (15% des contributions concernaient directement l'ESS).

La stratégie pour l'ESS dans le SRDEII s'articule autour de **3 grands objectifs**<sup>9</sup> :

- Créer les conditions favorables au développement de l'entrepreneuriat social et solidaire
- Développer une offre d'accompagnement adaptée, inventive et de qualité, spécifique à l'ESS
- Soutenir les formes innovantes de coopération, porteuses d'activités économiques et d'emplois dans les territoires

En souhaitant agir **sur les conditions du développement de l'ESS**, il s'agit de répondre au constat que **le développement de l'ESS ne peut pas se décréter**, et qu'il est important de montrer les réussites, les belles initiatives, de montrer l'impact de l'ESS sur les territoires pour convaincre de la pertinence de soutenir cette économie pour les acteurs publics ou privés, et de la pertinence de s'engager dans ces modèles pour les entrepreneurs et les entreprises.

**Avec le développement d'une offre d'accompagnement spécifique, il s'agit** à la fois de répondre aux besoins des entreprises et des entrepreneurs tout en apportant les éclairages utiles à sa compréhension (offre multiple), **mieux la structurer**, et travailler les articulations tout en l'évaluant et la faisant évoluer si des besoins nouveaux ou avérés non couverts étaient identifiés.



<sup>9</sup> - Volet ESS du SRDEII, Pages 39 à 43

PHOTO 1 : Lancement de la 4<sup>e</sup> conférence régionale à Arras (62), 27 mars 2023 - © Photo Q. PILLE

PHOTO 2 : Visuel SRDEII 2022 - 2028



**Avec le soutien à des formes innovantes de coopération** dans les territoires, il s'agit de développer cette pratique et cette méthode comme un levier de développement économique sans résumer le champ des possibles à travers les seuls pôles territoriaux de coopérations économiques qui sont souvent l'aboutissement de longues pratiques de coopération sur les territoires. L'ambition de cet axe est **d'accompagner la diversité des coopérations**, convaincus que **ces coopérations accélèrent le développement d'activités économiques et d'emplois dans les territoires**.

Par ailleurs, le SRDEII fixe des enjeux stratégiques prioritaires pour l'ESS :

- Faire de l'ESS un moteur de la transformation de l'économie régionale** : l'ESS a souvent été pionnière sur les nombreuses thématiques aujourd'hui prioritaires dans les stratégies de développement économique générales ou sectorielles que ce soit sur la transition écologique, l'économie circulaire, l'implication des salariés dans la vie des entreprises, la recherche d'impact. Sa capacité à innover, à anticiper les grands défis a été démontrée. L'ESS a un rôle clé à jouer dans l'enjeu régional autour de Rev3<sup>10</sup> par son expertise, par son expérience, par ses méthodes.
- Poursuivre le décloisonnement des entreprises et des entrepreneurs de l'ESS vers l'ensemble de l'économie** avec pour objectif leur développement en favorisant notamment les projets d'innovation sociale et de coopérations territoriales économiques : l'ESS peut être plus encore un levier du développement économique local, force de solutions.
- La mobilisation des collectivités locales pour développer l'ESS**. Car les solutions portées par l'ESS sont avant tout et surtout des solutions ancrées localement au plus près des besoins des territoires et de leurs habitants, le partenariat avec les collectivités locales est essentiel pour son développement.

La feuille de route s'inscrit en complémentarité de ces enjeux stratégiques prioritaires.

## Focus

### La place de l'ESS dans le SRDEII

- Objectif 1 : Créer les conditions favorables au développement de l'entrepreneuriat social et solidaire**
  - **Action 1** : sensibiliser les acteurs publics et économiques à l'économie sociale et solidaire et aux atouts de ses entreprises
  - **Action 2** : sensibiliser le grand public à l'économie sociale et solidaire
  - **Action 3** : valoriser la contribution de l'ESS au développement local
  - **Action 4** : améliorer la lisibilité de l'offre d'accompagnement et de financement
- Objectif 2 : Développer une offre d'accompagnement adaptée, inventive et de qualité, spécifique à l'ESS**
  - **Action 1** : déployer une offre d'accompagnement spécifique à l'entrepreneuriat social et solidaire et à ses modèles économiques et juridiques sur l'ensemble du territoire régional avec des opérateurs de proximité
  - **Action 2** : déployer une offre de financement spécifique à destination des entreprises de l'ESS



## PARTIE 1 :

# CONTEXTE LOCAL, REGIONAL, NATIONAL, EUROPEEN ET INTERNATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ESS

(SUITE)

(suite Objectif)

Objectif 3 : **Soutenir les formes innovantes de coopération, porteuses d'activités économiques et d'emplois dans les territoires**

- **Action 1** : favoriser la diffusion et l'appropriation de la culture de la coopération entre les acteurs économiques dans les territoires
- **Action 2** : soutenir les projets de coopérations territoriales économiques multiacteurs à tout stade de maturité
- **Action 3** : encourager et soutenir les projets de mutualisation entre entreprises de l'ESS

### 3. Les engagements territoriaux spécifiques

L'économie sociale et solidaire s'inscrit pleinement dans la mise en œuvre des engagements partenariaux que la Région a signés. Il s'agit d'accompagner l'accélération des projets et répondre, par le développement de l'ESS et de ses solutions entrepreneuriales, à l'objectif de résorption des fractures sociales et territoriales auxquels ces engagements spécifiques répondent. L'ESS est pleinement intégrée aux ambitions de ces engagements sur les problématiques prioritaires du développement économique et de l'emploi.

#### a) L'engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM)

Dans son axe visant à "Redonner du mouvement au territoire" et "Favoriser le développement d'activités économiques", l'ERBM pose comme levier l'innovation sociale et fixe comme objectif de conforter le "soutien renforcé au secteur de l'économie sociale et solidaire, avec notamment la création d'un ou plusieurs pôles territoriaux de coopération économique"<sup>11</sup>.

#### b) Le Pacte pour la Sambre Avesnois Thiérache

Le Pacte II pour la Sambre Avesnois Thiérache porte une attention particulière à l'économie sociale et solidaire avec l'ambition de conforter le développement de l'ESS en affirmant la continuité du soutien de la Région aux projets sur le territoire.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> - Accord de principe de participation à l'engagement partenarial pour le renouveau du bassin minier du Nord et du Pas-de-Calais - Délibération n°20170728, Séance Plénière du 29 juin 2017

<sup>12</sup> - Engagement de la Région Hauts-de-France au titre de l'acte II du Pacte pour la réussite de la Sambre Avesnois Thiérache (page 27) - Délibération n°2021.02188, Séance Plénière du 8 décembre 2021

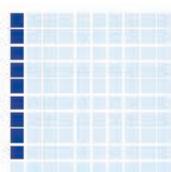


## PARTIE 2 :

# L'ESS EN HAUTS-DE-FRANCE : CHIFFRES ET GRANDES TENDANCES TERRITORIALES

### 1. Les chiffres-clés

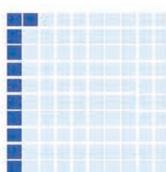
Selon les chiffres du Panorama de l'ESS 2022<sup>13</sup> publié par la CRESS Hauts-de-France, les Hauts-de-France comptent :



**14 086**

**ÉTABLISSEMENTS**

*8,8% des établissements  
de la région*



**200 729**

**SALARIÉS**

*10,9% de l'emploi salarié  
de la région*



**15,7**

**SALARIÉS**

*En moyenne par  
établissement*

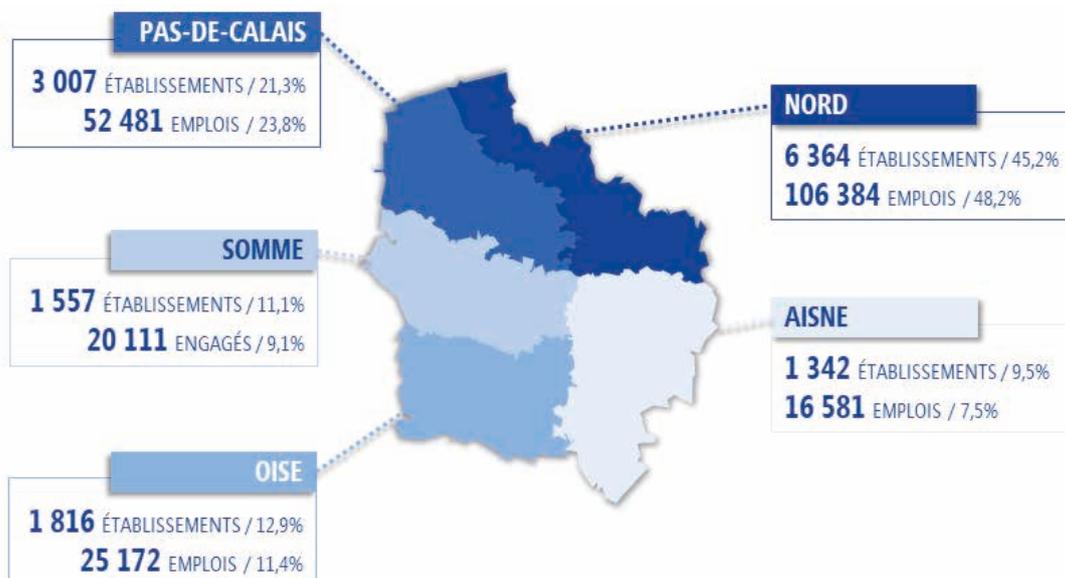
Du point de vue des statuts juridiques, **les associations sont majoritaires**, représentant près de 87% des entités juridiques.

Les emplois de l'ESS se répartissent à 87 % dans les associations, 7% dans les coopératives, 3% dans les fondations et 3% dans les mutuelles.

### 2. La vision territoriale de l'ESS

#### a) A l'échelle des départements

Nombre d'établissements et d'emplois ESS – échelle départementale





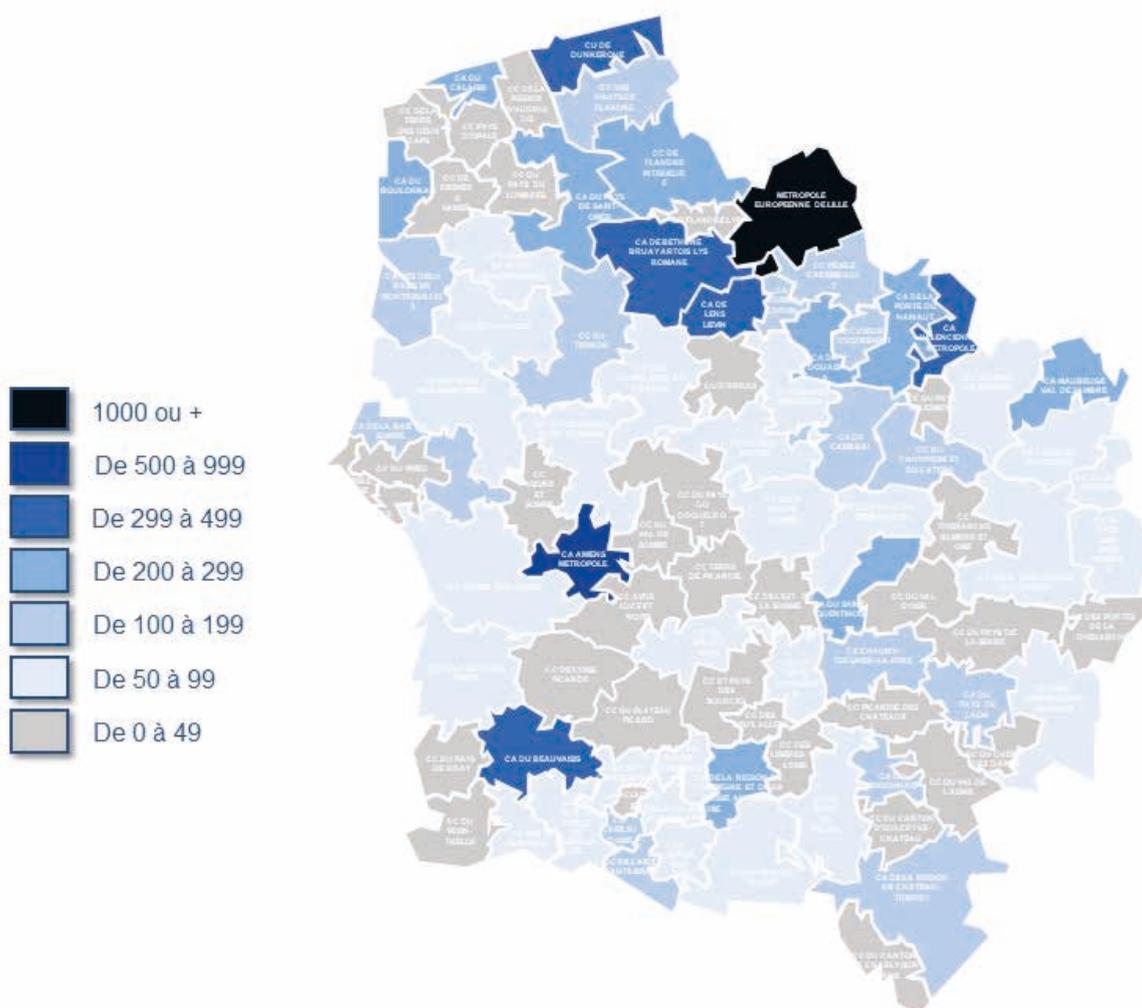
## PARTIE 2 : L'ESS EN HAUTS-DE-FRANCE : CHIFFRES ET GRANDES TENDANCES TERRITORIALES (SUITE)

Le département du **Nord** concentre **près d'1 emploi sur 2** de l'ESS régional (48,2 %). Si le contraste avec les autres départements est moins important du point de vue du nombre d'établissements par département, c'est encore dans le Nord qu'on compte le plus d'établissements (45,2 %).

A titre comparatif, ce poids de l'ESS à l'échelle départementale reste proche de la répartition par département de la population régionale (43 % des habitants dans le Nord, 24 % dans le Pas-de-Calais, 14 % dans l'Oise, 9 % dans la Somme, 9 % dans l'Aisne).

### b) A l'échelle des EPCI

Nombre d'établissements ESS – échelle EPCI



**Un quart des emplois ESS ou des établissements ESS se situent sur la Métropole Européenne de Lille (56 519 emplois, 3 474 établissements) ; les trois quarts restants étant répartis sur les 23 Communautés d'Agglomération, 64 Communautés de Communes et 2 Communautés Urbaine que comptent le territoire.**

L'ESS est **plus présente dans les communautés d'agglomérations et urbaines (près d'un établissement sur 2, 6 712 établissements)** que dans les communautés de communes qui concentrent le quart des établissements restants.

Si l'ESS est présente dans toutes les intercommunalités, à la lecture de la cartographie présentée, certaines zones géographiques comptent moins d'entreprises que d'autres, à savoir :

- Le nord du Pas-de-Calais,
- Le nord-est de l'Oise
- L'est de la Somme
- Et le cœur de l'Aisne

### 3. L'ESS régionale par rapport aux autres régions

Les Hauts-de-France se classent **5<sup>e</sup> région métropolitaine** du point de vue du **nombre d'emplois** de l'ESS par région, comparable à son classement en nombre d'habitants.

La Région est moins bien placée dans le classement du **nombre d'établissements ESS, 7<sup>ème</sup> région métropolitaine.**

**La Région se démarque avec un nombre d'emplois moyen par établissement supérieur aux autres régions (15,7 emplois en moyenne en Hauts-de-France contre 12,4 en moyenne en France).**

Un autre point de comparaison intéressant est la part de l'ESS dans l'emploi salarié dans les régions.

**Part de l'ESS dans l'emploi salarié dans les régions<sup>14</sup>**

Région	%
Bretagne	13,7
Pays de la Loire	12,2
Bourgogne-Franche-Comté	11,4
Nouvelle-Aquitaine	11,4
Grand Est	11,2
Occitanie	11,2
Hauts-de-France	10,7
Auvergne-Rhône-Alpes	10,5
Normandie	10,5
Centre-Val de Loire	10,4
Provence-Alpes-Côte d'Azur	9,4
Corse	7,9



Région  
Hauts-de-France

## PARTIE 2 :

# L'ESS EN HAUTS-DE-FRANCE :

## CHIFFRES ET GRANDES TENDANCES TERRITORIALES

(SUITE)

Si dans ce classement, les Hauts-de-France se classent comme la 7<sup>e</sup> région métropolitaine, la part de l'ESS dans l'emploi salarié est **très proche de la moyenne** (11,0 %) et les écarts avec les régions Bretagne et Pays de la Loire s'expliquent notamment en raison du poids important de l'enseignement privé dans ces régions selon l'INSEE, même si les emplois ESS de l'enseignement sont également conséquents en Hauts-de-France avec 33 600 postes.

A noter enfin que les Hauts-de-France sont la **4<sup>e</sup> région** avec le plus d'entreprises de l'ESS **agrées Entreprises solidaires d'utilité sociale (ESUS)**<sup>15</sup>, 9,4 % des entreprises agrées en France métropolitaine.

Les Hauts-de-France se démarquent des autres régions en étant la Région comptant **le plus de structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE)**, 12 % des SIAE de France métropolitaine et d'outre-mer<sup>16</sup>.

### 4. Les grandes tendances

La dernière parution de l'INSEE<sup>17</sup> sur l'ESS en région pointe quelques grandes tendances, entre autres :

- L'ESS régionale tournée vers la santé, l'action sociale et l'enseignement
- Une ESS très féminisée, 144 122 femmes travaillent dans l'ESS. 2 salariés sur trois de l'ESS sont des femmes, contre 1 sur 2 dans l'ensemble de l'économie régionale.
- Des salariés plus âgés que dans le reste de l'économie. Un vieillissement qui se pose de manière plus aiguë dans l'ESS que dans le reste de l'économie, en particulier chez les cadres, nettement plus âgés.
- Moins d'inégalités salariales entre femmes et hommes, sauf chez les cadres

<sup>15</sup> - Direction générale du Trésor, Liste nationale des agréments ESUS, parution le 31/01/2024, Entreprises disposant d'un agrément valide au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

<sup>16</sup> - DARES, IAE en 2022, 21 décembre 2023, DARES Résultats N°73

<sup>17</sup> - INSEE Analyses Hauts-de-France, N°174, parution le 23/05/2024.



Région  
Hauts-de-France

## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

L'éco-système d'accompagnement des entreprises de l'ESS est un écosystème dense. Cela s'explique par :

- Une **diversité et spécificité des 5 familles de l'ESS** (ex : diversité statutaire de l'association à la mutuelle en passant par la fondation)
- Une **diversité des secteurs d'activité couverts** (ex : de la SCOP qui fait du cintrage de tube en métaux pour l'industrie à l'association qui porte un projet d'épicerie solidaire dans un quartier en politique de la ville)
- Une **diversité des tailles d'entreprises** (ex : du groupe Vitamine T qui a son siège à Lesquin (59) et emploie quasiment 7 000 collaborateurs partout en France à la jeune association en création qui emploie son premier salarié),
- Un **historique de construction de l'ESS** (ex : du mouvement coopératif qui tire ses origines des mouvements au 19<sup>e</sup> siècle, et l'introduction des SCOP dans le code du travail au début du 20<sup>e</sup> siècle, à la création d'une organisation des entrepreneurs sociaux en 2010) avec un périmètre clarifié à travers la loi de 2014.

Le constat est cependant souvent fait, par les porteurs de projet et les entreprises d'un côté et les acteurs même de l'écosystème de l'autre, d'une **difficulté à y voir clair** pour accompagner ou être accompagné de la manière la plus efficiente possible.

Un des objectifs de cette feuille de route est d'apporter **la lisibilité et les éclairages** utiles en proposant les **différentes clés de lecture et principes qui guident le soutien régional** à l'écosystème.

## 1. Une offre existante et active reposant sur 3 piliers : le conseil, le financement, et la mise en réseau

**3 leviers d'accompagnement se dégagent** de cet écosystème. De nombreux acteurs, au premier rang desquels la Région, peuvent proposer des outils, des aides, des actions de 3 manières :

- **Le conseil** : pour structurer les projets et développer les entreprises et apporter l'expertise et la compétence nécessaires.

Les chiffres présentés en partie 2, le prouvent, la majorité des entreprises de l'ESS sont des organisations employant peu de salariés faisant des entreprises de l'ESS, majoritairement des TPE. A la différence de certaines entreprises, toutes les compétences utiles au développement de l'entreprise ne se retrouvent pas à l'intérieur de l'entreprise quand bien même elles sont nécessaires. (Ex : service administratif et financier, service juridique, ...). Ainsi une offre se déploie pour faciliter une meilleure information et une orientation plus efficiente des porteurs de projet, notamment vers des acteurs du conseil qu'ils soient généralistes ou spécialistes.



## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

(SUITE)

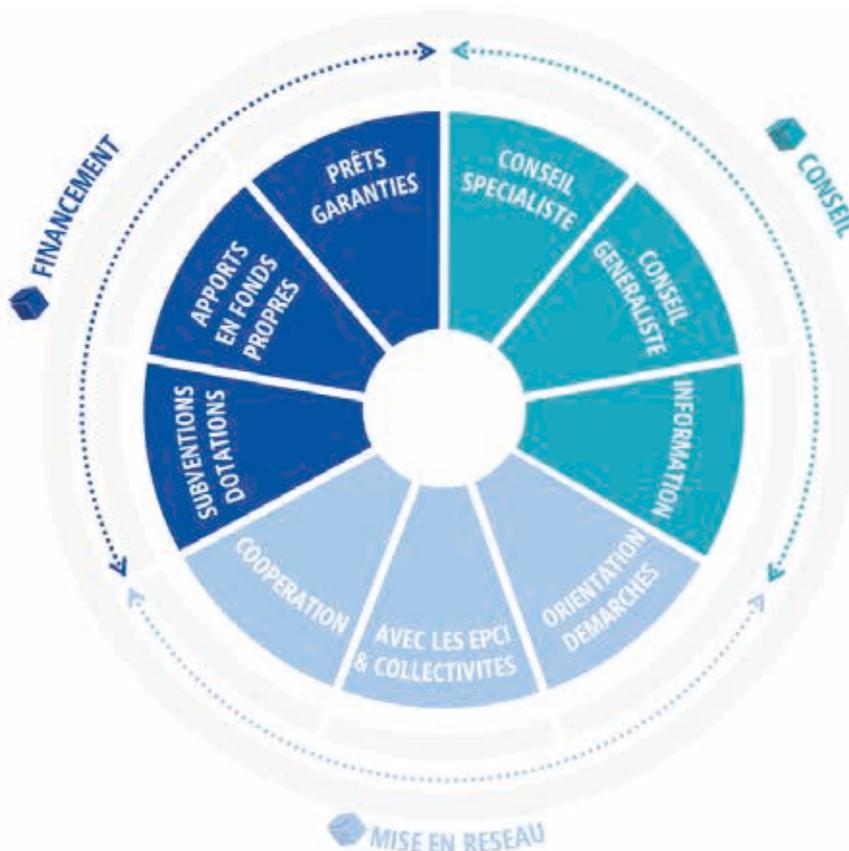
- **Le financement** : pour financer les projets des entreprises et consolider les modèles.

L'accompagnement financier de l'ESS a parfois tendance à être résumé à la subvention. S'il s'agit d'un mode de financement effectif, d'autres sources de financement existent avec des outils de fonds propres / quasi fonds propres ou de prêts / garanties qui favorisent le financement des projets. Les modes de financement se sont par ailleurs diversifiés ces dernières années (crowdfunding, contrats à impact, fonds spécifiques sur critères ...).

- **La mise en réseau** : pour ancrer les projets sur les territoires et favoriser les coopérations entre entreprises et acteurs économiques pour accélérer le développement des projets.

La mise en réseau peut se faire à plusieurs niveaux, à la fois dans la simple mise en relation pour effectuer toute démarche liée au projet d'entreprise, par le lien avec les acteurs économiques de son territoire d'implantation et/ou de son secteur d'activité avec de potentielles perspectives de développement de projets en commun, voire pour co-construire des projets structurants pour le territoire par la coopération.

Schéma des 3 leviers de l'accompagnement des entreprises de l'ESS



## 2. Une offre disponible à tout stade de vie de l'entreprise de l'ESS

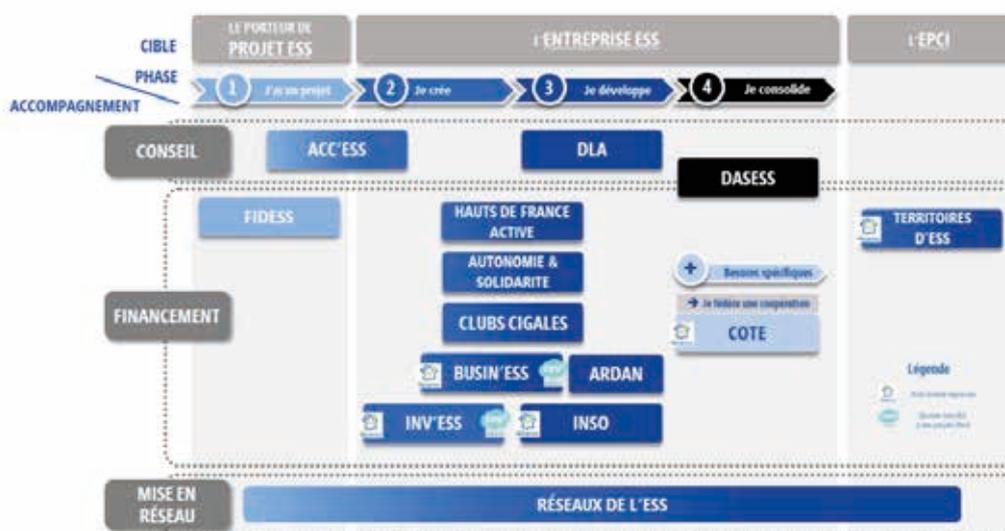
Historiquement, les politiques régionales de développement de l'ESS et ses dispositifs se sont construits avec le **double objectif de développer les solutions pour répondre à des besoins non couverts** (combler les "trous dans la raquette") et accompagner les entrepreneurs et les entreprises à **franchir des paliers** à l'image de l'ensemble de la politique de développement économique qui s'adresse à toute entreprise en région, de la TPE à la grande entreprise en passant par la PME.

Les dispositifs existants aujourd'hui couvrent ainsi tous les stades de vie. L'objectif de la politique régionale est avant tout d'accompagner la phase de risque induite par ces caps à franchir que ce soit :

- **L'émergence**, quand les projets cherchent à dépasser le stade de l'idée et se structurent (conseil et financement de phase d'émergence de projets avant création) pour **offrir un cadre utile au développement de nouvelles entreprises** sur le territoire
- **La création**, quand les statuts de l'entreprise sont déposés et que les plans d'investissement s'opèrent (subvention, prêt et garantie) pour accompagner cette phase essentielle **au déploiement des nouvelles activités**
- **Le développement**, quand les projets évoluent et que les entreprises se développent (conseil, prêt et garantie) pour sécuriser le **changement d'échelle des entreprises** et consolider l'emploi existant
- **La consolidation**, quand les entreprises connaissent des **difficultés** (conseil, prêt) pour opérer les changements nécessaires au rebond et à la sauvegarde des emplois

Quel que soit le stade de de vie de l'entreprise, la priorité régionale est fixée autour de **l'accompagnement à la consolidation ou l'évolution des modèles économiques** pour garantir leur pérennité, leurs emplois, condition et garant du maintien des activités et des projets d'utilité sociale.

### Schéma des dispositifs spécifiques ou ouverts à l'ESS financés ou cofinancés par la Région – par stade de vie de l'entreprise





## a) Des outils spécifiques et dédiés au cœur de la politique régionale de développement de l'ESS

A travers son soutien ou la mise en œuvre d'outils dédiés, l'objectif de la Région est d'accompagner chaque année **700 bénéficiaires minimum** tout dispositif confondu (entreprises ou porteurs de projet). Il n'y a pas d'objectif spécifique sur l'impact emplois (variable selon les projets et les entreprises), mais ce sont à minima chaque année 4 000 emplois qui sont consolidés à travers les différents soutiens.

A travers ses financements annuels ou pluriannuels, la Région propose directement ou indirectement aux entreprises de l'ESS **10 aides et dispositifs constituant une boîte à outils** permettant aux entreprises de l'ESS de se développer sur l'ensemble des Hauts-de-France.

### **Des aides directes régionales spécifiques à l'ESS**

Les aides directes régionales font l'objet de cadres d'intervention qui précisent leurs modalités d'intervention et critères d'éligibilité. Ils ont été votés entre 2022 et 2023.

6 aides directes régionales sont actuellement actives :

- **3 aides au bénéfice direct des entreprises pour leur projet (BUSIN'ESS, INV'ESS, INSO)**
  - **Aide à l'émergence de nouvelles activités de l'ESS (BUSIN'ESS)** : Subvention de fonctionnement à hauteur de 20 000 € maximum par projet limitée à 80% des dépenses éligibles (salaires notamment) pour permettre d'assurer le lancement de nouvelles activités s'inscrivant dans l'ESS et incluant la création d'emploi (minimum 0,8 ETP créé). Cette aide vient notamment soutenir le recrutement d'une personne qui va déployer la nouvelle activité économique créée.
  - **Aide à l'investissement des entreprises de l'ESS (INV'ESS)** : Subvention d'investissement forfaitaire en fonction d'un montant d'investissements prévisionnels et de créations d'emplois liés. Mobilisable dans les 3 premières années post-crédation d'une entreprise de l'ESS.
  - **Aide au développement par l'innovation sociale (INSO)** : Aide pouvant prendre la forme d'une subvention de fonctionnement à hauteur de 20 000 € et/ou d'investissement à hauteur de 20 000 € pour toute entreprise de plus de 36 mois portant un projet d'innovation sociale, c'est-à-dire visant à développer un service en réponse à un besoin social peu ou mal satisfait.

Ces aides sont davantage adaptées à soutenir les TPE de l'ESS de par les besoins auxquelles elles répondent, les phases de vie qu'elles ciblent ou leurs montants. Les PME de l'ESS sont orientées vers les aides directes aux entreprises ouvertes à l'ESS.





## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

(SUITE)

- 2 aides pour des projets de coopération entre acteurs (COTE, TZCLD)
  - **Aide aux coopérations territoriales économiques (COTE)** : Aide sous la forme d'une subvention de fonctionnement de 60 000 € sur 24 mois visant à soutenir les projets de coopération qui réunissent des acteurs de l'ESS, des entreprises, des collectivités locales, des acteurs de la recherche, des citoyens avec l'ambition de créer collectivement de nouvelles activités économiques en réponse au besoin du territoire.
  - **Territoires zéro chômeur de longue durée (TZCLD)** : Aide pouvant prendre la forme d'une subvention de fonctionnement à hauteur de 20 000 € et/ou d'investissement à hauteur de 20 000 € afin d'accompagner les projets habilités et les Entreprises à But d'Emploi dans la réalisation de premiers investissements nécessaires au démarrage des activités et dans la structuration des fonctions support (encadrement, process organisationnels).
- 1 aide pour les intercommunalités

Si le soutien direct aux entreprises de l'ESS concourt au développement du champ, l'accompagnement des intercommunalités par la Région dans la construction de politiques publiques locales de l'ESS et/ou d'interventions spécifiques à leur territoire contribue également à déployer une offre de proximité au service des entreprises et des entrepreneurs de l'ESS.

- **Soutien aux territoires d'économie sociale et solidaire (TESS)** : Aide sous la forme d'une subvention de fonctionnement de 50 000 € sur 24 mois visant à soutenir les EPCI s'engageant dans le développement de plan d'actions pour l'ESS sur leur territoire.

### **Un dispositif spécifique sur la création d'entreprises en ESS impulsé par la Région**

A travers sa politique de développement économique, la Région déploie une forte politique de soutien à l'entrepreneuriat qui a pour objectif d'accompagner la création d'entreprise sur l'ensemble du territoire. Considérant que **l'ESS est un modèle d'entrepreneuriat** concourant à cet objectif d'une part, **mais nécessitant une expertise spécifique** (diversité des modèles, démarche collective, important de l'écosystème local) d'autre part, la Région a impulsé un dispositif complémentaire du SIEG Maison des entrepreneurs à travers le dispositif ACC'ESS en adoptant un cadre d'intervention spécifique à l'accompagnement des créateurs d'entreprises dans l'ESS.

- **ACC'ESS** : Dispositif d'accompagnement à la création d'entreprise de l'ESS sur l'ensemble du territorial régional proposant une aide méthodologique et du conseil aux entrepreneurs dans leur phase de montage de projet et dans les 3 premières années post-crédation de leur entreprise de l'ESS

### **Des dispositifs spécifiques à l'ESS co-financés par la Région**

Ces dispositifs sont ciblés sur l'accompagnement à l'émergence de « pépites de l'ESS », le développement des entreprises de l'ESS ou l'accompagnement des entreprises de l'ESS en difficulté.

- **FIDESS** – Financement d'une étude de faisabilité de 6 à 9 mois permettant la création d'une nouvelle activité et d'emplois – cofinancé par la Banque des territoires et localement par l'Etat, certains départements et intercommunalités.



- **DASESS** - Dispositif de soutien pour les entreprises de l'ESS qui connaissent des difficultés économiques et financières permettant un accompagnement et une consolidation financière par la mobilisation d'une avance remboursable - de 5000 à 100 000 € à taux 0 pour une durée de 12 mois pour toute entreprise solidaire répondant aux critères suivants :

- Etre en activité depuis plus d'un an
- Employer au moins un salarié
- Avoir au moins un exercice en perte au cours des trois derniers exercices
- Et/ou connaître une nette dégradation de ses fonds propres
- Et/ou avoir perdu un financement et/ou un marché stratégique

*Cofinancé par la Banque des territoires et localement par l'Etat, certains départements et intercommunalités.*

- **Dispositif local d'accompagnement (DLA)** : Dispositif d'accompagnement porté par l'Etat et la Banque des territoires sur l'ensemble du territoire national permettant d'accompagner les entreprises dans leur stratégie de développement, de consolidation et de pérennisation.

*Dispositif national porté par l'Etat et la Banque des territoires, cofinancé en Hauts-de-France par la Région, et localement par d'autres cofinanceurs.*





## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

(SUITE)

### **L'action des réseaux de l'ESS**

Chaque année, sur sa politique régionale ESS, la Région soutient les plans d'actions de plusieurs réseaux de l'économie sociale et solidaire qui agissent à l'échelle régionale et fédèrent les entreprises de l'ESS et/ou acteurs de son développement.

Les actions soutenues contribuent entre autres à :

- Promouvoir l'ESS auprès des partenaires publics, communiquer sur l'ESS auprès des acteurs économiques ou du grand public
- Informer, orienter, conseiller les entreprises, les entrepreneurs et les partenaires
- Observer le champ et ses dynamiques (territoriales, sectorielles, économiques et/ou d'emploi)
- Animer des espaces d'échange entre les partenaires de l'ESS et les entreprises

### **Une cellule dédiée dans la Direction des entreprises de la Région**

Les missions de l'équipe sont principalement :

- **L'animation du partenariat** avec les différents partenaires publics financeurs de l'ESS (Etat, Départements, EPCI notamment) et les réseaux de l'ESS (dont la Chambre régionale de l'économie et solidaire)
- **Le pilotage du programme d'accompagnement des créateurs d'entreprises de l'ESS (ACC'ESS)**
- **Le financement** des entreprises de l'ESS à travers des aides directes régionales **incluant conseil, orientation et instruction** d'aides directes visant à soutenir les projets en création ou en développement porteurs d'emploi et d'un dispositif de financement de dynamiques de coopérations territoriales économiques)
- **Le pilotage ou co-pilotage de dispositifs** d'accompagnement des entreprises de l'ESS (émergence de projet, consolidation d'entreprises)
- **L'expertise** dans des comités d'engagement ou de financement (DLA, France Active, appels à projets d'EPCI, ...)

## **b) Une économie hétérogène, des politiques régionales multiples qui concourent tout aussi à son développement**

**De nombreuses politiques régionales sectorielles ou thématiques concourent à soutenir l'ESS** : culture, formation professionnelle, sport, jeunesse, politique de la ville, logement, rev3 alimentation, .... (1 établissement de l'ESS sur 5 œuvre dans les sports et loisirs, près de 8,5% dans les arts et spectacles, + de 10% dans l'enseignement)

Les engagements de la **politique régionale Vie associative** (soutien à l'emploi associatif, formation des bénévoles, mise en réseaux des associations, soutien aux Guid'Asso, soutien aux événements, aide aux associations caritatives) sont complémentaires de la politique régionale de développement de l'ESS. (4 entreprises de l'ESS sur 5 sont des associations)

Certaines **aides économiques aux entreprises** ont été par ailleurs ouvertes aux entreprises de l'ESS (aides aux PME) et notamment sur des **enjeux spécifiques** qui concernent toutes les entreprises, ESS comprise (digitalisation, cyber sécurité).

### c) Un écosystème qui dépasse l'action de la Région

La Région n'a ni vocation à porter l'ensemble des solutions d'accompagnement de l'ESS ni vocation à soutenir l'ensemble des acteurs qui concourent au développement de l'ESS.

**Concernant le financement**, sur leurs compétences, **l'Etat, les collectivités territoriales ou les intercommunalités soutiennent financièrement et à leur niveau le développement de l'ESS** (comme par exemple le soutien des conseils départementaux aux structures d'action sociale, le soutien des intercommunalités aux projets fonciers des entreprises, le soutien de l'Etat à l'insertion par l'activité économique à travers des aides aux postes).

Un des premiers partenaires des entreprises de l'ESS reste **leur partenaire bancaire** (comptes bancaires, offre de prêts). Plusieurs établissements bancaires classiques proposent des produits de finance solidaire. Certaines banques en région disposent de conseillers spécialistes de l'ESS. Certaines banques sont spécialisées dans l'ESS, et ne financent exclusivement que des projets de l'ESS, dites banques solidaires.

La **Banque des territoires**, partenaire de plusieurs dispositifs en région, déploie une offre propre de financement.

D'autres leviers du financement sont également actifs. Famille de l'ESS, les **fondations** concourent activement au financement de projets. Les plateformes de financement participatif / crowdfunding sont aussi mobilisées par les entreprises de l'ESS.

**Concernant le conseil**, dans la mise en œuvre de leur projet, pour tenir leur comptabilité, les entreprises de l'ESS peuvent s'appuyer comme toute entreprise sur des compétences extérieures à travers des **cabinets de consulting, des experts-comptables** qu'elles mobilisent directement. Comme pour les banques, les cabinets en région disposent de conseillers spécialistes de l'ESS. (Ces experts peuvent par ailleurs être sollicités par les opérateurs de dispositifs d'accompagnement dont la Région est partenaire).

Le tissu économique peut aussi s'engager, notamment auprès des associations, à travers les leviers du **mécénat de compétences**.

Des agences ou think-tank développent des outils et des ressources à l'échelle nationale comme l'Avisé, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement ou le **Labo de l'ESS**, think tank de référence pour l'Economie sociale et solidaire. Les réseaux régionaux sont aussi, souvent, les émanations / délégations régionales de **réseaux constitués au niveau national** (ex : ESS France, Chantier école, COORACE, ...) qui proposent une offre de conseil.

**Concernant la mise en réseau**, les collectivités territoriales ou les intercommunalités peuvent être à l'initiative en réunissant les entreprises de l'ESS (**p'tit déj, conférences, ...**), les entreprises elle-même peuvent se regrouper localement (**clubs ESS, clubs d'entreprises, clusters ...**).

## 4. Les défis de l'écosystème

### a) Faciliter l'interconnaissance

L'écosystème d'accompagnement de l'ESS est dense. Certains spécialistes ne connaissent d'ailleurs pas toute sa diversité (ex : les accompagnateurs d'associations ne seront nécessairement pas des spécialistes du montage d'une fondation).

Ces dernières années, **la mise en réseau des acteurs de l'accompagnement de l'ESS a été un chantier, mené notamment par les têtes de réseaux** de l'ESS et de la vie associative, qui ont favorisé les rencontres entre différents partenaires et le partage d'expériences et de pratiques.



## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

(SUITE)

Concomitamment, **l'écosystème s'est densifié** (création de nombreux PTCE, développement d'incubateurs, développement de clubs d'entreprises, élargissement à l'ESS de plusieurs opérateurs de l'entrepreneuriat, ...).

Il s'agit à la fois de poursuivre les dynamiques d'interconnaissance engagées et d'intégrer de nouveaux acteurs à cette dynamique.

### b) Garantir un déploiement équitable sur l'ensemble du territoire régional

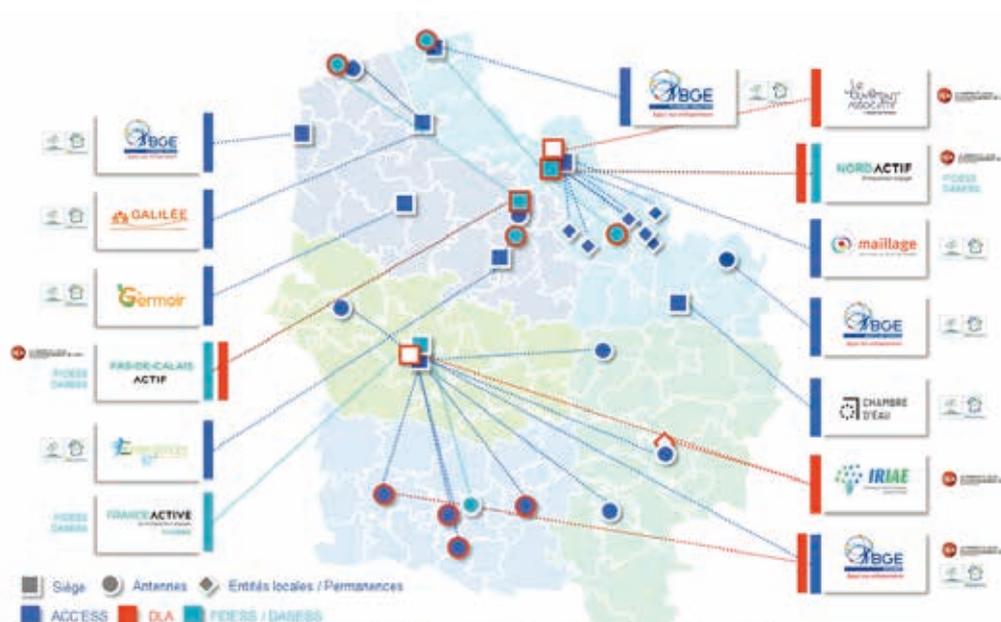
L'écosystème se déploie sur l'ensemble du territoire, via l'action des réseaux et opérateurs.

**Concernant l'action des têtes de réseaux et réseaux régionaux de l'ESS** qui ont majoritairement une localisation de leur siège sur Lille ou Amiens, la Région veille et veillera à ce que leurs actions se déploient sur l'ensemble du territoire que ce soit à travers des événements, des conférences, des réunions d'information, des groupes de travail. *(A l'image du lancement du Mois de l'ESS organisé chaque année par la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire qui s'est tenu successivement à Lille, Arras, puis Maubeuge et Saint-Quentin avec le principe d'aller chaque année vers un nouveau territoire).*

**Concernant l'action des opérateurs des dispositifs** qui ont majoritairement une localisation dans les grandes villes et/ou des échelles d'intervention géographique diverses (infra-départementale, départementale ou multi-départementale voire régionale), la Région veille et veillera à ce que leurs actions se déploient en proximité des entreprises et des entrepreneurs que ce soit à travers des permanences, la présence dans des événements locaux, des déplacements et visites dans les entreprises, ....

A titre d'exemple, la carte ci-dessous recense **la présence territoriale des opérateurs** du dispositif spécifique sur la création d'entreprises en ESS (ACC'ESS) et des dispositifs spécifiques à l'ESS co-financés par la Région (DLA, FIDESS et DASESS – cf.3.a). La carte illustre la localisation des opérateurs à travers leurs sièges sociaux, leurs antennes, et les locaux dans lesquels ils proposent des permanences. Ces opérateurs sont par ailleurs mobiles sur leur territoire, notamment dans le cadre de rendez-vous dans les entreprises

**Localisation des opérateurs des dispositifs de conseil  
et de financement spécifiques ESS soutenus par la Région – en 2024**





L'objectif de la Région est de **garantir un déploiement équitable des dispositifs**, qu'elle porte ou qu'elle soutient, **sur l'ensemble du territoire régional**. Que l'entreprise de l'ESS se situe dans une métropole, une communauté urbaine, une communauté d'agglomération ou une communauté de communes, elle doit pouvoir donner accès à un interlocuteur, en proximité. Cet aspect est un élément central dans le suivi d'activités des opérateurs. Il s'agit de s'assurer que cet objectif soit bien rempli tout en l'appréciant au regard des objectifs dispositif par dispositif (notamment du nombre d'entreprises ou d'entrepreneurs possibles à accompagner annuellement).

La couverture territoriale s'apprécie et s'appréciera préférentiellement par cohorte d'années. (Par exemple, le dispositif FIDESS permet d'accompagner une vingtaine d'entrepreneurs par an, il est ainsi normal qu'il ne couvre annuellement pas l'ensemble du territoire).

Dans cet enjeu territorial, le travail avec les intercommunalités et/ou les collectivités territoriales engagées dans l'ESS est un **levier important du déploiement de l'offre en région**. **Au regard de leurs compétences respectives**, les acteurs publics locaux ont tout leur rôle à jouer et toute leur place dans le développement de l'ESS sur les territoires. Région comme réseaux ou opérateurs peuvent apporter leur expertise pour tout territoire qui souhaite s'engager (observation, conventionnement, financement).

La partie 2 de cette feuille de route identifie la répartition territoriale de l'ESS. Une **attention particulière** pourra être portée sur les 4 grandes zones où l'on constate la présence d'un nombre plus limité d'entreprises. Pour rappel, il s'agit du nord du Pas-de-Calais, du nord-est de l'Oise, de l'est de la Somme et du cœur de l'Aisne. En fonction du suivi du déploiement territorial des aides et dispositifs, d'autres territoires pourront faire l'objet d'une attention particulière.

### **c) Aller plus loin dans la transversalité**

Si la Région soutient l'ESS à travers une politique régionale dédiée, **les politiques régionales sectorielles ou thématiques contribuent également à soutenir l'ESS** (Partie 3, 3, b). Souvent, les associations sont des acteurs privilégiés car ils sont des opérateurs pertinents (culture, sport, formation professionnelle, ...).

Toutefois l'éligibilité des entreprises de l'ESS à tel ou tel dispositif ou appel à projet n'est **pas toujours lisible**. Parfois si les entreprises de l'ESS sont éligibles, certaines spécificités des entreprises de l'ESS ne sont pas toutes prises en compte (critères, nombre de salariés, délais de paiement, ...). Les réseaux de l'ESS ou le service en charge de l'ESS sont des appuis possibles pour avancer sur cet aspect.

La politique de développement économique est un des premiers leviers pour travailler cette transversalité. Si un dispositif spécifique permet d'accompagner les créateurs d'entreprises de l'ESS (ACC'ESS), le dispositif généraliste d'accompagnement des créateurs d'entreprises (Maison des entrepreneurs) permet également, dans les faits, l'accompagnement à l'émergence d'entreprises porteuses de projets d'utilité sociale. L'appétence des entrepreneurs pour développer des projets qui font et ont du sens est d'ailleurs croissante et **l'ouverture récente du champ de l'ESS à des sociétés commerciales agréées élargit le champ des possibles** pour ne pas dire qu'elle la rend nécessaire.



## PARTIE 3 :

# L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DES ENTREPRENEURS ET DES ENTREPRISES DE L'ESS : MISE EN ŒUVRE ET DEFIS

(SUITE)

### d) Pour un écosystème qui cultive sa capacité à innover et anticiper pour accompagner l'ESS

Les Hauts-de-France ont toujours été une **région pionnière** en matière d'ESS. Pionnier sur l'Insertion par l'Activité Économique, sur la finance solidaire, pionnier dans l'économie circulaire pour ne citer que quelques exemples.

Des partenariats se sont tissés entre partenaires publics, avec les entreprises de l'ESS, leur réseau, qui consistent aujourd'hui en un **déploiement d'une expertise spécifique** et des réponses adaptées. **C'est par le dialogue et la concertation** que les réponses ont su par ailleurs évoluer pour être au plus près des besoins.

Les besoins des entreprises varient, les situations économiques et budgétaires changent, les problématiques sociales ou environnementales évoluent. Dans ce contexte, il s'agit de **garder cette capacité d'innovation**. La Région veillera à impulser les sujets, soutenir les démarches des réseaux, accompagner les projets d'innovation sociale des entreprises ou s'impliquer dans les espaces de concertation qui s'inscrivent dans cet esprit d'initiative.

### e) Améliorer la lisibilité et mieux structurer l'accompagnement des PME et grandes entreprises de l'ESS

En Hauts-de-France, près de 3 établissements sur 4 comptent moins de 10 salariés et les dispositifs existants et spécifiques à l'ESS sont principalement tournés vers l'accompagnement des TPE de l'ESS.

Pour autant, **l'accompagnement des PME et grandes entreprises de l'ESS fait partie des objectifs régionaux**, qui peut d'ailleurs prendre différentes formes tant par :

- L'accompagnement des PME existantes, dans leur projet de développement ou leur consolidation
- L'accompagnement des TPE ou PME au changement d'échelle
- L'accompagnement des groupes d'entreprises de l'ESS, dans la logique posée dans le SRDEII de favoriser notamment la mutualisation entre entreprises de l'ESS

Plus que par des dispositifs spécifiques ESS, **l'accompagnement se traduit aujourd'hui par la mobilisation d'aides ou dispositifs aux entreprises ouverts à l'ESS** (c'est le cas des aides aux PME de la Région).

Par ailleurs, le constat peut être fait qu'il existe plusieurs outils notamment d'investissements à impact social qui sont soit :

- Peu mobilisés par les entreprises (souvent nationaux voire au-delà),
- A priori, pas toujours adaptés à leurs besoins (compréhension des critères, cibles des fonds).

Aussi, il convient de pouvoir **mieux apprécier et connaître les besoins des PME et grandes entreprises de l'ESS**, pour mieux y répondre collectivement



Région  
Hauts-de-France

# PARTIE 4 :

## PREPARER L'ESS DE DEMAIN : DEFIS THEMATIQUES, ENJEUX DE MOYEN-TERME

Sur la cinquantaine de mois que couvre cette feuille de route, il s'agit de mettre en synergie l'écosystème autour de défis et chantiers qui permettront à l'ESS d'opérer les actions utiles pour développer et pérenniser leurs actions d'utilité sociale dans un contexte où les défis sont multiples, certains imminents, d'autres de moyen terme.

Ces défis sont complémentaires des défis identifiés pour favoriser le déploiement de l'offre existante (Partie 3, point 4).

### 1. Des défis thématiques actuels et prioritaires : constats, enjeux et perspectives

Les évolutions économiques, sociales, sociétales comme environnementales animent aujourd'hui l'ensemble du champ économique, l'ESS n'y échappant pas. **Ces évolutions questionnent, présentent potentiellement des opportunités mais perturbent parfois** aussi les organisations et se frottent aux valeurs portées par l'ESS.

Pour y répondre, la Région entend porter à travers ses financements aux dispositifs d'accompagnement des entreprises de l'ESS et dans les actions proposées par les réseaux de l'ESS, **plusieurs thématiques prioritaires qui nécessitent conseils et expertises**.

4 défis thématiques sont posés dans cette feuille de route. Dans le cadre de sa mise en œuvre et de son pilotage politique et technique et au regard d'un contexte évolutif, d'autres défis pourront émerger.

#### a) Le renouvellement générationnel



##### Constats

Les salariés travaillant dans l'ESS sont **plus âgés que ceux exerçant dans d'autres activités**, 31 % d'entre eux ont 50 ans ou plus, quatre points de plus que dans l'économie régionale. C'est encore plus important pour la catégorie des cadres (39% d'entre eux ont plus de 50 ans)<sup>18</sup>.

Les secteurs de l'aide de l'action sociale, de la santé, de l'enseignement, de l'hébergement et la restauration sont concernés plus fortement par les départs à retraite. En France, on estime à près de 500 000 départs d'ici 2028.<sup>19</sup>

##### Enjeux

Si certaines entreprises sont conscientes de ce défi, **beaucoup ne l'anticipent pas**. Derrière les départs à la retraite, c'est la **continuité de l'activité des entreprises** de l'ESS et de leur **action d'utilité sociale** qui se joue, et au-delà même, leur pérennité (quand nombre d'entre elles n'ont qu'un ou peu de salariés).

C'est également un point d'attention du point de vue de la **gestion** des associations et des entreprises de l'ESS avec la prise en charge des obligations légales ou contractuelles conférant au personnel des droits à la retraite, l'absence d'anticipation pouvant **fragiliser les modèles**.

18 - INSEE Analyses Hauts-de-France, N°174, parution le 23/05/2024.

19 - ESS France, Atlas commenté de l'ESS, édition 2023.



## Perspectives

Il s'agit autant que faire se peut (via les outils existants ou des réseaux que la Région soutient) de permettre **la prise en compte des enjeux de renouvellement RH**, dans les accompagnements et les actions mis en œuvre, qui, de manière non exhaustive, pourront contribuer à :

- Favoriser la montée en compétences interne et assurer une meilleure période de transition, notamment en cas d'un départ en retraite anticipé sur un poste de direction,
- Promouvoir les métiers de l'ESS, notamment dans les écoles et universités par la mise en valeur des éléments différenciants.

### b) L'attractivité des métiers



## Constats



Ces dernières années, l'ESS est souvent présentée comme "à la mode", répondant aux aspirations des jeunes générations ou de celles et ceux qui sont à la recherche de plus de sens dans leurs pratiques professionnelles notamment à travers ses valeurs d'utilité sociale, de gouvernance démocratique et de la place plus importante donnée au salarié dans l'entreprise.

A contrario, les salariés de moins de 30 ans sont sous représentés dans l'ESS par rapport au secteur privé (16,9 % des salariés contre 22,8 %).<sup>20</sup>

Dans certains secteurs, des entreprises de l'ESS peinent aujourd'hui à recruter, notamment sur les métiers du médico-social ou du sanitaire.<sup>21</sup>

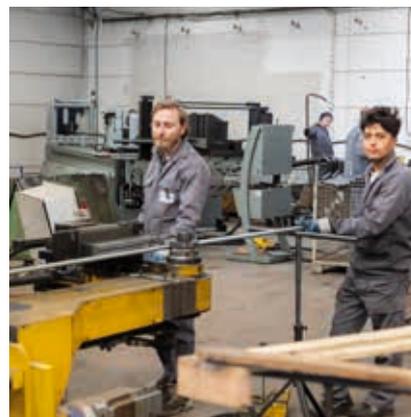
## Enjeux

D'un côté l'ESS séduit par les valeurs qu'elle porte. De l'autre, cela ne se traduit pas nécessairement par les choix de parcours professionnel. Selon les secteurs d'activités, des tensions de recrutement s'observent.

Ce défi est tout à fait concomitant de celui relatif au renouvellement générationnel.

Il s'agit de permettre une **meilleure information sur les opportunités d'emploi** et de sens que porte l'ESS tant du point de vue des demandeurs d'emploi, que des professionnels (acteurs de la politique publique de l'emploi, de l'orientation, de l'enseignement supérieur).

La dimension territoriale est également à prendre en compte. Si certains secteurs d'activités n'ont pas de difficultés à recruter en secteur urbain, cela peut être difficile dans certaines zones géographiques notamment rurales où les activités économiques d'utilité sociale sont cependant essentielles.



<sup>20</sup> - ESS France, Atlas commenté de l'ESS, édition 2023.

<sup>21</sup> - France Travail.

PHOTOS : SCOP Ets CRAMET SN - Marquette-lez-Lille (59) - © Stéphane Delporte / Région Hauts-de-France

## Perspectives

Il s'agit autant que faire se peut (via les outils existants ou des réseaux que la Région soutient) de permettre **la prise en compte des enjeux d'attractivité**, dans les accompagnements et les actions mis en œuvre, qui, de manière non exhaustive, pourront contribuer à :

- Favoriser la coopération entre entreprises de même secteur dans le cas de secteurs en tension
- Permettre une meilleure identification des offres d'emploi dans l'ESS

### c) La transition numérique



## Constats

**Le numérique modifie les pratiques, les interactions** comme les pratiques de consommation. Cela percute toute organisation, l'usage numérique étant par ailleurs croissant. Dans l'ESS, cela peut s'illustrer par l'augmentation des réunions d'associations en visioconférence, les démarches en ligne auprès des financeurs, la mobilisation des bénévoles, ...). Sans compter que le numérique est par ailleurs désormais présent dans toute la diversité de secteurs que couvrent l'ESS (commerce, culture, santé, éducation, services, ...).

## Enjeux

Si le numérique est source d'opportunité, son développement ne se fait et ne se fera pour autant pas sans heurt (fracture numérique, coût de la transition, ...).

Pour être effective, la transition numérique ne saurait se limiter à l'achat d'un matériel, d'un équipement informatique et à la pratique augmentée des nouvelles technologies mais bien par la **mise en œuvre des changements nécessaires** (évolution des pratiques et organisation du travail, formation aux nouveaux métiers et nouvelles compétences, ...)

## Perspectives d'accompagnement

Il s'agit autant que faire se peut (via les outils existants ou des réseaux que la Région soutient) de permettre **la prise en compte des enjeux numériques**, dans les accompagnements et les actions mis en œuvre, qui, de manière non exhaustive, pourront contribuer à :

- Porter sur l'évaluation du besoin permettant de diagnostiquer le niveau actuel de digitalisation de l'entreprise,
- Proposer des sessions collectives visant la diffusion de bonnes pratiques
- Permettre aux entreprises de réaliser les investissements adaptés à leur activité



Région  
Hauts-de-France

## PARTIE 4 :

# PREPARER L'ESS DE DEMAIN : DEFIS THEMATIQUES, ENJEUX DE MOYEN-TERME

(SUITE)

### d) La transition écologique et rev3



#### Constats

Parler de la transition écologique, c'est souvent, prendre exemple sur des initiatives qui ont été portées ou mises en œuvre par l'ESS en ce qu'elles ont par ailleurs souvent concilié activité économique, protection de l'environnement et utilité sociale.

Plus que jamais, la transition écologique demeure un enjeu pour parvenir à préserver notre environnement et nos ressources qui impliquent de nombreux changements et des mutations dans nos pratiques et dans de nombreux secteurs d'activités. C'est tout le sens de la dynamique régionale autour de rev3 qui promeut une région plus durable et plus solidaire en catalysant les synergies face aux défis de la décarbonation de notre région.

#### Enjeux

Si l'ESS peut être considérée pionnière à bien des égards dans les enjeux de la transition écologique, toutes les organisations ne sont pas forcément vertueuses sur ces questions ou les enjeux ne sont pas forcément tous compris.



#### Perspectives d'accompagnement

Il s'agit autant que faire se peut (via les outils existants ou des réseaux que la Région soutient) de permettre la **prise en compte des enjeux liés à la transition écologique** et à rev3, dans les accompagnements et les actions mis en œuvre, qui, de manière non exhaustive, pourront contribuer à :

- Faire évoluer les organisations (évolution des process, impact environnemental des activités)
- Développer des activités nouvelles pleinement engagées dans la

transition écologique (alimentation, mobilité, ...)

- Consolider les entreprises de l'ESS pionnières dans un environnement concurrentiel

## 2. Des chantiers de moyen terme

### a) Renforcer l'observation de l'ESS



Si les observatoires nationaux et régionaux de l'ESS produisent des documents permettant d'avoir une lecture des enjeux de l'ESS par la statistique, l'observation de l'ESS reste difficile.

Les données globales sur lesquelles se basent les productions des observatoires sont souvent datées (2019). Quand elles sont plus récentes, elles restent sur des champs partiels.

Toutefois l'observation territoriale est un atout pour mieux appréhender le champ, sa vitalité, ses fragilités. Fort d'une observation territoriale, il est à la fois :

- Possible de proposer aux collectivités territoriales et intercommunalités de **disposer d'une vision locale de l'ESS** sur leurs territoires et en conséquence de déployer des politiques publiques pour répondre aux enjeux locaux
- Plus facile d'anticiper et **répondre aux enjeux sectoriels** qui se posent pour certaines entreprises (défaillance d'entreprises, perte d'emplois, ...)
- Envisageable de développer les partenariats nécessaires pour renforcer localement certains dispositifs quand certaines disparités sont révélées notamment territoriales

L'intérêt pour une observation renforcée ne concerne pas exclusivement le conseil régional mais bien l'ensemble de l'écosystème actif ou susceptible de s'y engager.

Dans cet enjeu, si l'accès à la donnée disponible reste déterminant et ne relève pas spécifiquement des acteurs régionaux, l'observation pourra s'appuyer sur la lecture du déploiement de l'offre régionale et de ses outils sur le territoire, nécessitant pour cela un travail de reporting d'activité renforcé.

### b) Favoriser plus encore les coopérations



#### ***Poursuivre le décroisement de l'ESS pour favoriser son développement***

Les politiques publiques de l'ESS, à commencer par la politique régionale, ont porté depuis plusieurs années l'ambition du décroisement de l'ESS, avec l'idée que pour se développer, pour consolider leur activité, les entreprises de l'ESS gagneraient à se rapprocher des autres acteurs économiques.

Cela se traduit aujourd'hui par des coopérations de projet, des partenariats de sous-traitance ou dans des formes les plus poussées à travers la constitution de pôles territoriaux de coopération économique. Il convient de **poursuivre cet élan**, avec un enjeu de **mesurer les impacts** de ces coopérations.

**L'évolution du monde économique**, des démarches entrepreneuriales comme du contexte réglementaire et législatif sont peut-être **plus favorables au décroisement** : développement des démarches des responsabilités sociales des entreprises (RSE) ou responsabilité territoriale des entreprises, croissance du nombre des entreprises à missions, forme d'entreprise introduite par la loi PACTE du 22 mai 2019 qui intègre une mission sociale ou environnementale spécifique dans ses statuts, .... C'est peut-être du côté de ces entreprises que les perspectives de coopération sont les plus favorables.



## PARTIE 4 : PRÉPARER L'ESS DE DEMAIN : DEFIS THÉMATIQUES, ENJEUX DE MOYEN-TERME (SUITE)

### **Accentuer les coopérations entre familles de l'ESS**

L'ESS est diverse, 5 familles la composent : les associations, les coopératives, les mutuelles, les fondations et les sociétés commerciales de l'ESS.

Leurs statuts, leurs modèles **diffèrent mais elles partagent**, au-delà de leurs valeurs communes, l'idée **d'être actrices du développement des territoires** et ont de plus en plus des stratégies de développement territorial.

Cela concerne par exemple les fondations. Les Hauts-de-France sont un territoire philanthropique dynamique, avec un nombre important de structures au service de nombreux secteurs d'activités (la culture, l'action sociale, la santé, ...). La présence d'un nombre important de grandes entreprises et de familles philanthropes est un élément différenciant par rapport aux autres régions<sup>22</sup>. Le nombre de fondations territoriales progresse. Plus que jamais, les fondations sont des partenaires essentiels des associations.

Les mutuelles quant à elles s'engagent par ailleurs de plus en plus à soutenir des événements tournés autour de l'ESS ou par le déploiement d'appels à projets.

La coopération entre familles de l'ESS pourra notamment s'accroître autour des enjeux conjoints avec les partenaires publics, du développement territorial, au plus proche des besoins.

### **c) Structurer et outiller une démarche prospective**



Au-delà de cultiver une ambition de **région pionnière** en matière d'ESS et d'avoir un écosystème ouvert aux projets innovants et aux nouvelles initiatives, il conviendra de structurer davantage cette ambition. Si les réponses existent pour accompagner ce type de projets (aides à l'innovation sociale, financement d'études de faisabilité, incubation, ...), elles restent souvent éclatées.

Dans une moindre mesure de ce qui peut être avancé pour le numérique (selon une étude publiée par Dell et l'Institut pour le futur, 85 % des emplois de 2030 n'existent pas encore), il peut être par exemple considéré que **de nombreux emplois, de nombreux métiers, de nombreuses activités n'existent pas encore**. Et parce qu'elle touche de nombreux secteurs d'activités, il n'est pas difficile de penser qu'une part importante de l'ESS de demain n'existe pas aujourd'hui.

Pour ce faire, l'action des partenaires de l'ESS sur ces sujets nécessite d'être partagée. Il convient de s'outiller d'une **observation prospective** sur ces aspects.



Région  
Hauts-de-France

## PARTIE 5 :

# MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE

## 1. Gouvernance

La gouvernance spécifique à la feuille de route s'inscrira dans la **continuité de celle déployée dans le cadre du SRDEII**, notamment dans le cadre de la conférence annuelle pour l'économie et l'emploi, et en **complémentarité des conférences régionales de l'ESS** qui se tiennent tous les 2 ans et que la Région co-organise avec l'Etat et des espaces de pilotage déjà existants.

### a) Le comité de pilotage régional ESS (COPRESS)

La Région souhaite ouvrir la gouvernance de sa feuille de route aux partenaires financeurs du développement de l'ESS en région.

Le comité de pilotage régional ESS sera l'instance réunissant les représentants, élus, des organisations qui la composent.

#### Composition :

Le premier comité de pilotage régional ESS sera composé de :

- L' élu(e) ou les élu(e)s en charge de l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale au **Conseil régional**
- L' élu(e) ou les élu(e)s en charge du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation au **Conseil régional**
- Le ou la secrétaire régional(e) aux affaires régionales (**SGAR**)
- Le directeur ou la directrice régional(e) de l'économie, de l'emploi du travail et des solidarités (**DREETS**)
- Le, la ou les élu(es) en charge de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale dans les **Collectivités territoriales** disposant d'un plan départemental / local de développement de l'ESS ou document cadre, et/ou cofinçant localement des dispositifs conjointement avec la Région
- Le, la ou les élu(es) en charge de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale des **Etablissements publics de coopération intercommunale** disposant d'un plan local de développement de l'ESS ou document cadre assimilé, et/ou cofinçant localement des dispositifs conjointement avec la Région
- Un ou une représentant(e) du Conseil d'administration de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire Hauts-de-France (**CRESS**)
- Un ou une représentant(e) de la Direction régionale de la **Banque des territoires**
- Un ou une représentant(e) d'un des 3 conseils d'administration des fonds territoriaux **France Active**

*La liste des membres invités aux comités de pilotage pourra être ajustée lors du premier comité ou des suivants.*

Sur proposition d'un ou plusieurs membres du comité de pilotage régional ESS, et si accord d'une majorité des membres, d'autres participants pourront être exceptionnellement conviés au regard de l'ordre du jour et/ou dans la perspective d'être auditionné.



## **PARTIE 5 :** **MODALITES DE MISE EN ŒUVRE** **DE LA FEUILLE DE ROUTE** *(SUITE)*

### ***Fonctionnement :***

Le comité de pilotage est présidé par l' élu(e) en charge de l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale au **Conseil régional**.

il se tiendra a minima une fois par an.

L' élu(e) en charge de l'économie sociale et solidaire au Conseil régional adresse, à minima 60 jours avant la tenue du comité de pilotage régional ESS, une convocation auprès de ses membres, précisant horaires, lieu et ordre du jour de la séance.

Chaque membre informe la présidence du COPRESS de sa présence, selon les modalités définies dans la convocation, et ce, préférentiellement dans un délai de 7 jours avant la date de la séance. Les modalités de suppléance en cas d'absence d'un des membres pourront être définies ultérieurement et au regard des spécificités d'organisation de chacun des membres.

L'ordre du jour d'une séance est proposé par le ou la Président(e), amendé et validé lors de la séance du COPRESS précédente. Un ou plusieurs points pourront être ajoutés par le ou la Président(e) du COPRESS entre 2 séances.

Le premier comité de pilotage régional ESS pourra préciser le fonctionnement souhaité par ses membres.



### **Missions :**

- Suivre la mise en œuvre de la feuille de route
- Offrir aux élus un lieu de concertation sur les besoins des entreprises de l'ESS
- Permettre de remonter les enjeux locaux et leur croisement avec les enjeux régionaux de la feuille de route
- Permettre la mise en œuvre d'actions concertées, en coopération et chercher les effets leviers

*Le premier comité de pilotage régional ESS pourra préciser des missions complémentaires.*

### **b) Le comité technique régional ESS**

A date du 21 octobre 2024, **il existe déjà une instance technique dite "comité technique ESS" (COTECH ESS), comité créé en 2020** suite à la crise sanitaire en qualité de cellule de crise ESS à l'initiative des services du SGAR et pérennisé par la suite pour maintenir un espace de dialogue commun, croisé et partenarial.

Ce comité réunit, 4 à 5 fois par an :

- Les services du secrétariat régional aux affaires régionales
- Les services des directions régionales de l'Etat en charge de l'ESS
- Les services du Conseil régional en charge de l'ESS et de la vie associative
- Les services des Conseils départementaux en charge de l'ESS
- Les directions des réseaux de l'ESS : CRESS, Le Mouvement Associatif, l'UDES et l'IRIAE

**Co-organisé par les services du secrétariat régional aux affaires régionales et le service en charge de l'ESS à la Région**, le comité permet :

- Un échange avec les réseaux sur les points d'actualité et de vigilance de l'ESS dans son ensemble,
- De partager les informations et actualités utiles tant pour les partenaires publics que pour les réseaux représentatifs et leurs entreprises adhérentes,
- Et plus largement d'échanger sur les besoins et préoccupations des entreprises de l'ESS en région afin d'engager collectivement les initiatives pour tenter d'y répondre.

L'ordre du jour est co-construit au regard des propositions de ses membres.

Selon les comités et au regard de l'ordre du jour, des partenaires peuvent être également conviés.

Tel qu'il est composé, fonctionne et des missions qu'il remplit, **il est proposé que ce comité technique ESS puisse tenir le rôle d'instance technique de pilotage de la feuille de route ESS.**

Le service ESS de la Région proposera de faire un point d'ordre du jour d'avancée de la feuille de route dans cette instance.

Dans le cas où le suivi de la feuille de route ESS ne pourrait être pleinement abordé et effectué dans cette instance existante, le service ESS de la Région pourra proposer une ou des réunions spécifiques ou la mise en place d'une instance propre : le comité technique régional ESS (COTRESS).



## **PARTIE 5 :** **MODALITES DE MISE EN ŒUVRE** **DE LA FEUILLE DE ROUTE** *(SUITE)*

### **2. Animation et méthode**

La mise en œuvre de la feuille de route repose sur des outils d'accompagnement mais également une dimension partenariale forte.

#### **a) Le club des développeurs ESS**

A travers cette feuille de route, la Région souhaite **poursuivre la dynamique d'animation** qu'elle a engagée autour de rencontres avec les différents partenaires (réseaux, opérateurs, ...). Ces rencontres prendront la forme de demi-journées ou journées, dites du « **club des développeurs ESS** » en réunissant 2 fois par an les partenaires, à la fois :

- Pour **partager à l'échelle régionale le fruit de l'action locale de chacun** dans l'accompagnement des entreprises de l'ESS (présentation de l'offre régionale, partage de bilan consolidé, ...)
- Et également, selon les périodes, **travailler et co-construire les réponses adaptées** aux enjeux du moment et aux besoins des entreprises

Organisées par le service en charge de l'ESS à la Région, y sont désormais conviés les **représentants techniques** des organisations parmi lesquels :

- Les opérateurs de dispositifs ESS cofinancés par la Région
- Les réseaux et têtes de réseaux financés par la politique ESS régionale
- Les partenaires publics engagés dans le soutien à l'ESS (Etat, départements, EPCI, Banque des territoires, communes)
- Les pôles ESS ou PTCE soutenus par la Région

Les enjeux de la feuille de route ESS guideront ces rencontres. Ces rencontres font par ailleurs partie de la dynamique plus large du développement économique autour des « Clubs des développeurs économiques ».

#### **b) Une animation collective et partagée**

Les défis sont nombreux :

- Les défis pour l'écosystème (interconnaissance, déploiement territorial, transversalité, innovation continue, accompagnement des PME et grandes entreprises)
- Les défis thématiques prioritaires (renouvellement générationnel, attractivité des métiers, transition numérique, transition écologique)
- Les défis de moyen terme (renfort de l'observation, décloisement à l'ensemble de l'économie, coopération entre familles de l'ESS)

La Région entend apporter sa contribution pour relever ces défis.

Pour certains défis, la Région pourra être à l'initiative en association avec les partenaires de l'écosystème.

Pour d'autres, la Région entend s'appuyer sur l'expertise et savoir faire des partenaires qu'elle soutient, en premier lieu desquels les réseaux qui ont un périmètre d'intervention régional, notamment pour coordonner d'éventuelles séquences de travail collectives.

### 3. Communication

Une stratégie de communication autour de la feuille de route sera mise en place. Elle s'appuiera notamment sur les outils développés dans le cadre de « Hauts-de-France Entreprises » et de son portail : [entreprises.hautsdefrance.fr](http://entreprises.hautsdefrance.fr)



**ACC'ESS : ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS)**



Vous souhaitez créer une entreprise dans l'ESS et bénéficier de conseils pour monter votre projet ? Avec ACC'ESS, le dispositif d'Accompagnement des porteurs de projet de l'ESS, la Région Hauts-de-France et ses partenaires sont à vos côtés.

**POUR QUI ?**

- > toute personne ayant un projet de création d'entreprise de l'ESS (au sens de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014) en Hauts-de-France,
- > les entreprises de l'ESS en Hauts-de-France de moins de 3 ans souhaitant consolider le démarrage de leurs activités,
- > les responsables d'associations souhaitant développer une activité économique et créer leur premier emploi en Hauts-de-France.

**POUR QUOI ?**

Vous faire bénéficier d'un parcours personnalisé et adapté à vos besoins, centré sur les spécificités de la création d'entreprise et d'activité de l'ESS.

Cet accompagnement est réalisé par un expert qui apporte son appui méthodologique sur différents aspects : utilité sociale, adéquation porteur/projet, structuration d'un collectif, faisabilité, aspects techniques, juridiques, hybridation du modèle économique, ressources humaines (salariés/bénévoles/actionnaires), écosystème, mise en réseau ou encore recherche de financement.

Ce suivi personnalisé prendra la forme d'échanges individuels et/ou collectifs selon les projets, les besoins et les partenaires assurant ces accompagnements.

**COMBIEN ?**

L'accompagnement est gratuit pour le bénéficiaire.

**COMMENT ?**

Inscrivez-vous sur : [mdhdf.hautsdefrance.fr](http://mdhdf.hautsdefrance.fr) via le module ACCESS

Les partenaires de la Région pour la période 2024 – 2026 sont :

- Gallée : [gallee-asso.fr](http://gallee-asso.fr)
- Maillage : [maillage.asso.fr](http://maillage.asso.fr)
- La Chambre d'Eau : [lachambredeau.fr](http://lachambredeau.fr)
- BGE Hauts-de-France : [bge-hautsdefrance.fr](http://bge-hautsdefrance.fr)
- BGE Picardie : [bge-picardie.org](http://bge-picardie.org)
- Le Gerموir : [legermoir-ambricourt.fr](http://legermoir-ambricourt.fr)
- Emergences G2 : [md.emergences@orange.fr](mailto:md.emergences@orange.fr)
- BGE Flandre Création : [bge-flandrecreation.fr](http://bge-flandrecreation.fr)
- BGE Littoral Opale : [bgeittoralopale.com](http://bgeittoralopale.com)

Plus d'informations : [ess@hautsdefrance.fr](http://ess@hautsdefrance.fr)

**BUSIN'ESS : AIDE À L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES ACTIVITÉS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS)**



Vous souhaitez lancer une nouvelle activité créatrice d'emplois ? Avec BUSIN'ESS, l'aide à l'émergence de nouvelles activités de l'ESS, la Région Hauts-de-France est à vos côtés.

**POUR QUI ?**

- > les associations employeuses ou créant leur premier emploi et ayant une activité économique,
- > les sociétés coopératives de production (SCOP) et les sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC),
- > les structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE),
- > les entreprises adaptées (EA) et les établissements et service d'aide par le travail (ESAT),
- > les groupements d'employeur et les groupements d'employeur d'insertion qualification (GEIQ),
- > les sociétés de capitaux (SARL, SA, SAS...) ayant obtenu l'agrément ESUS.

Les entreprises bénéficiaires sont implantées en Hauts-de-France et justifient d'au moins un salarié. L'aide BUSIN'ESS est cumulable avec d'autres aides directes de la Région sous réserve de l'éligibilité des dépenses concernées.

**POUR QUOI ?**

Vous aider à financer les premières dépenses de fonctionnement liées au démarrage d'une nouvelle activité économique : salaires, charges sociales, frais de déplacement, communication, fluides, téléphonie et internet...

**COMBIEN ?**

Subvention comprise entre 8 000 et 15 000 euros en fonction des dépenses éligibles et du nombre d'emplois ETP créés. Cette subvention pourra être majorée de deux bonus, « mutualisation » et « REV3 », sous réserve que les critères d'obtention soient atteints.

**COMMENT ?**

Toute demande d'aide doit faire l'objet du dépôt d'un dossier unique pour les entreprises de l'économie sociale et solidaire (DUES) sur la plateforme en ligne :

[aides.hautsdefrance.fr/sub/tiers/aides/details/?sigle=DUES](http://aides.hautsdefrance.fr/sub/tiers/aides/details/?sigle=DUES)

Une fois ce dossier complété, un premier contact sera établi avec un chargé de mission qui accompagnera la suite de votre démarche.

Plus d'informations : [ess@hautsdefrance.fr](mailto:ess@hautsdefrance.fr)



Vos questions, nos réponses : 0800 026 080

[entreprises.hautsdefrance.fr](http://entreprises.hautsdefrance.fr)



Vos questions, nos réponses : 0800 026 080

[entreprises.hautsdefrance.fr](http://entreprises.hautsdefrance.fr)



## **PARTIE 5 :** **MODALITES DE MISE EN ŒUVRE** **DE LA FEUILLE DE ROUTE** *(SUITE)*

### **4. Leviers**

Outre la gouvernance, l'animation et la communication, la mise en œuvre de la feuille de route s'appuiera sur des outils.

#### **a) Les leviers existants**

En annexe de cette feuille de route est proposé un livret intitulé "**Les outils du développement de l'ESS en Hauts-de-France**", document qui recense les dispositifs d'accompagnement en conseil ou financement spécifiques ou ouverts à l'ESS soutenus par la Région.

La mise en œuvre de la feuille de route s'appuiera sur des outils déjà existants :

#### **Avec les entreprises :**

- A travers le **conventionnement avec les entreprises de l'ESS** en application des cadres d'intervention des aides directes régionales spécifiques ou ouvertes à l'ESS sur la base de leur demande et du vote des aides en commission permanente.

#### **Avec les opérateurs :**

- A travers le **conventionnement annuel avec les opérateurs** des dispositifs d'accompagnement et de financement cofinancés par la Région.
- A travers le **conventionnement annuel ou pluriannuel avec les opérateurs** des dispositifs d'accompagnement et de financement à l'initiative de la Région.
- Dans les **instances de pilotage** propres à chaque dispositif ou opérateur.

#### **Avec les réseaux :**

- A travers le **conventionnement avec les réseaux**, relatif aux plans d'actions / programmes d'activités cofinancés par la Région.
- Dans les **instances de pilotage** propres à chaque réseau.

#### **Avec les collectivités territoriales et EPCI :**

- A travers le **conventionnement de partenariat relatif au financement des aides aux entreprises de l'ESS avec les EPCI**.
- A travers le **conventionnement avec les EPCI en application du cadre d'intervention "Territoires d'ESS"** sur la base de leur demande et du vote des aides en commission permanente.
- Dans les **instances de pilotage** propres à chaque collectivité territoriale ou EPCI où la Région sera conviée.

## b) Les leviers à développer

### ○ Avec les financeurs de l'ESS, pour croiser les enjeux et les moyens :

Afin de consolider les partenariats existants, une réflexion sera menée avec les actuels financeurs des outils du développement de l'ESS sur **l'opportunité d'engager des conventions de partenariat**. Un travail pourra être engagé afin de **nouer de nouveaux partenariats** pour amplifier les financements.

A ce titre, le travail pourra s'appuyer sur une **convention-type de partenariat**.

## c) Les leviers à construire

### ○ Avec les réseaux de l'ESS, autour du financement de leurs actions :

Afin d'apporter davantage de lisibilité dans l'action des réseaux de l'économie sociale et solidaire, de croiser les enjeux de la feuille de route à moyen terme et les financements octroyés par la Région, une réflexion sera menée avec les réseaux sur **l'opportunité d'engager des conventions pluriannuelles d'objectifs**.

Ces conventions se construiront sur la base du **référentiel d'actions du financement des réseaux de l'ESS** qui vise à proposer les bases du financement des programmes d'activités et plans d'actions des réseaux de l'ESS par la Région.





Retrouvons-nous sur

[entreprises.hautsdefrance.fr](https://entreprises.hautsdefrance.fr)



**HAUTS-DE-FRANCE  
ENTREPRISES**  
La Région Pro-Business - Pro-Emploi

