



WAVESTONE

# Elaboration de la Stratégie Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (SRESS) de Mayotte pour la période 2024 - 2029

Rapport final

Novembre 2023



# TABLE DES MATIERES

/ <b>PARTIE I</b>	Introduction	Page 3
/ <b>PARTIE II</b>	Diagnostic territorial de l'ESS à Mayotte	Page 7
/ <b>PARTIE III</b>	Cadre stratégique	Page 34
/ <b>PARTIE IV</b>	Plan d'action	Page 43
/ <b>PARTIE V</b>	Schéma de gouvernance	Page 75
/ <b>PARTIE VI</b>	Révision du dispositif financier	Page 97
/ <b>ANNEXE 1</b>	Résultats de la consultation	Page 125
/ <b>ANNEXE 2</b>	Cartographie des dispositifs d'aide existants	Page 153
/ <b>ANNEXE 3</b>	Liste des participants aux temps d'intelligence collective	Page 156
/ <b>ANNEXE 4</b>	Sources	Page 162



**/ PARTIE I**

**INTRODUCTION**

# Introduction

La **loi relative à l'ESS de 2014** et la **loi NOTRe de 2015** définissent le nouveau cadre législatif pour le développement de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) et précisent les compétences dévolues aux régions.

Celles-ci doivent élaborer une **Stratégie Régionale de l'ESS (SRESS)** en concertation étroite avec les acteurs du territoire et inscrire un volet ESS dans leur **Schéma Régional de Développement Économique, de l'Innovation et de l'Internationalisation (SRDEII)**.

Depuis 2019 et la publication du SRDEII, le **Conseil départemental de Mayotte** a identifié l'ESS comme un pilier majeur de croissance locale.

Dans cette continuité, le Département souhaite désormais consolider, en collaboration avec les acteurs clés du territoire, une **stratégie pour le développement de l'ESS pour les six années à venir**.



# Calendrier d'élaboration de la SRESS de Mayotte

Légende

 Etapes réalisées sur place (impliquant un déplacement à Mayotte)



Pilotage



**COPIL n°1**

Réunion de présentation du diagnostic au COPIL



**COPIL n°2**



**COPIL n°3**



Réunion de restitution

# Une stratégie coconstruite avec les acteurs du territoire

## CONSULTATION



## ATELIERS ET RÉUNIONS DE TRAVAIL



## ENTRETIENS





**/ PARTIE II**

**DIAGNOSTIC TERRITORIAL DE  
L'ECONOMIE SOCIALE ET  
SOLIDAIRE (ESS) À MAYOTTE**



**/01**

**Introduction**

---

# Méthodologie d'élaboration du diagnostic de l'ESS à Mayotte

01

## Analyse documentaire

Etude bibliographique  
et recherche  
documentaire

≈ **50** documents étudiés

02

## Consultation en ligne

*54 retours à l'enquête  
qualitative conduite  
auprès des porteurs de  
projets et acteurs de  
l'accompagnement*

03

## Entretiens

**5** entretiens  
experts

*(Conseil départemental,  
CRESS, France Active,  
DEETS, CCI)*

# L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) - Définition

« Le concept d'Économie Sociale et Solidaire (ESS) désigne un **ensemble d'entreprises** organisées sous forme de **coopératives, mutuelles, associations ou fondations**, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale ».

Le champ de l'ESS est également ouvert aux **sociétés commerciales** respectant des critères définis par le décret n° 2015-858 du 13 juillet 2015

*Source : Ministère de l'Économie*



Cadre légal relatif à l'ESS



Part de l'ESS dans le PIB français



Part de l'ESS dans les emplois privés en France

*Source : Ministère de l'Économie, chiffres 2020*

Selon le **Conseil National de l'Économie Sociale et Solidaire (CNCRESS)**, les valeurs clés de l'économie sociale et solidaire sont :

- ✓ Une finalité orientée vers **l'intérêt général ou collectif**
- ✓ **Une gouvernance démocratique** basée sur le principe "une personne, une voix"
- ✓ Une **lucrativité limitée**
- ✓ Une **primauté de la personne humaine** sur le capital
- ✓ Un **ancrage territorial** fort
- ✓ Un **esprit de libre adhésion**



**/02**

**Mayotte : quel contexte  
socio-économique ?**

---

# Contexte socio-démographique de Mayotte

## Une population jeune en pleine expansion et portée par un solde migratoire positif...

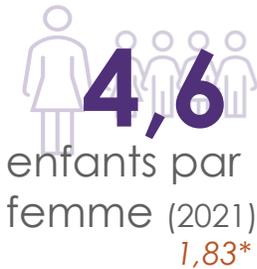
**288 929**

habitants (2021)

Le département

**le plus jeune**

de France : **23 ans**  
(2021) *42 ans\**



Population

**x2,5**

entre 2020 et 2050 (scénario  
si les migrations ralentissent)

**1 personne sur 2**

de nationalité étrangère  
(2017)



## ... concentrée sur un territoire restreint...

Le département  
**le plus dense**

de France  
(hors Ile-de-France)

**690**  
habitants/km<sup>2</sup>

*106 hab/km<sup>2</sup>\**  
(2017)

**HYPERTROPHIE  
TERRITORIALE**

**56% de l'emploi** dans 2  
**des 17** communes alors  
que **moins de 27 %** de  
la population y réside

- Congestion du réseau routier
- Rareté du foncier

## ...et confrontée à d'importants défis sociaux

**INÉGALITÉS**

de niveau de vie  
**Indice de Gini : 0,654**  
(2018)

*0,298 en France  
hexagonale*

**77%**

De la population  
officielle sous le seuil de  
pauvreté (2017)

*14,6% en France hexagonale*

**36**

Quartiers

Prioritaires, répartis sur  
tout le territoire\*

**40%**

Des résidences en  
tôle (2017)

Sentiment  
**D'INSÉCURITÉ**

5 à 6 fois plus  
important qu'en  
France hexagonale



\*Moyenne française (y compris Mayotte)

Sources : chiffres de l'INSEE croisés avec ceux de la CCI

\*D'après l'INSEE, 6 quartiers cumulent les difficultés, dont les deux plus peuplés sont situés au Nord-Ouest de Grande-Terre (Kawéni et à Majikavo)

# Contexte socio-économique de Mayotte

## Une économie fragile...

**34%**



Taux de chômage (2022)

*Moyenne française hors  
Mayotte: 7,2%*

**9 978 €**

PIB/habitant (2021)

*37 445 € en France hexagonale*

**Une économie portée  
par la commande  
publique :**



Les administrations publiques  
représentent **54%** de la  
valeur ajoutée de l'économie  
mahoraise (2022)

*18%\**

## ... présentant un potentiel de croissance

**↑ 4,1%**



Hausse du PIB  
(2020)

**20 000**

Entreprises recensées  
par la CCI (2021)\*

**1 800**

entreprises créées en  
2021,

soit **+33% par rapport à 2020**



**3 019**

Entreprises formelles  
recensées par  
l'INSEE(2019)\*

**27%**

Des 15 ans ou  
plus obtiennent  
un **diplôme  
qualifiant** (2018)

*72%\**

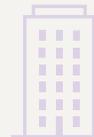
**ECONOMIE  
INFORMELLE\***

**1/3**

des emplois

**2/3**

des  
entreprises



**60%**

de l'activité  
économique  
des zones  
urbaines

**9%**

de valeur ajoutée  
générée par les  
entreprises  
mahoraises



**Près d'1  
entreprise sur 2  
créée par une  
femme**

(2020)

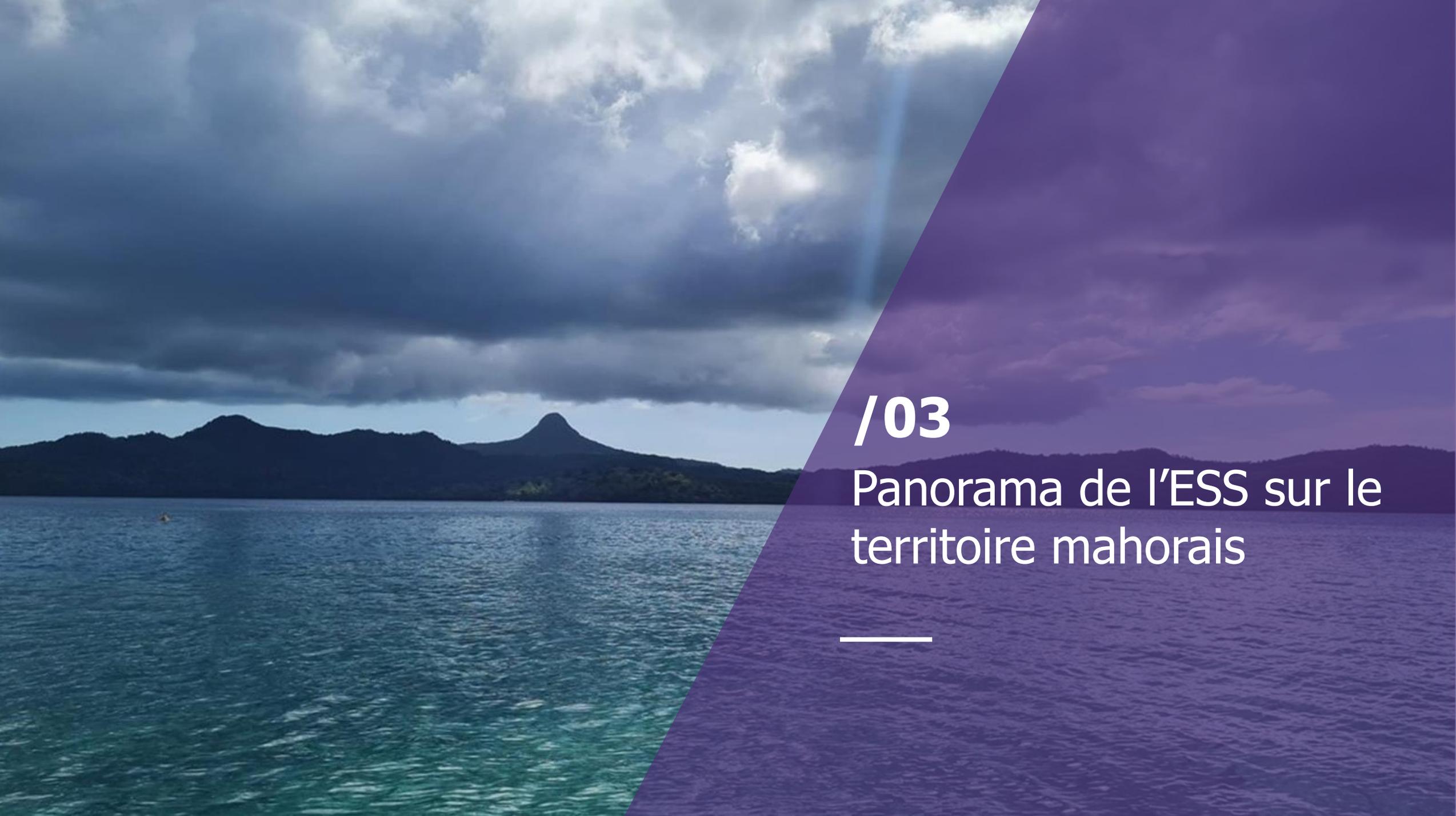
*43%\**



*\*Moyenne française (y compris Mayotte)*

Sources : chiffres de l'INSEE croisés avec ceux de la CCI

*\*NB: les données de la CCI intègrent les entreprises de l'économie informelle. L'étude de l'INSEE « l'enquête entreprise » recense les entreprises formelles principalement marchandes hors secteurs agricoles et financiers dont le siège social est situé dans la région*



**/03**

Panorama de l'ESS sur le  
territoire mahorais

---

## Inscription territoriale de l'ESS à Mayotte

L'ESS est profondément ancrée dans l'identité du territoire, l'économie et la culture mahoraises reposant traditionnellement sur des valeurs sociales et solidaires. En effet, les traditions locales telles que le *chicowa* (finance solidaire) et la *musada* (entraide locale), ainsi que la forte participation aux activités agricoles constituent déjà des formes de coopération, d'association et de mutualisation.

**290**

Établissements de l'ESS\*  
(2017)

**14%**

des établissements privés mahorais\*  
(2017)

**2 836**

Salariés (2017)

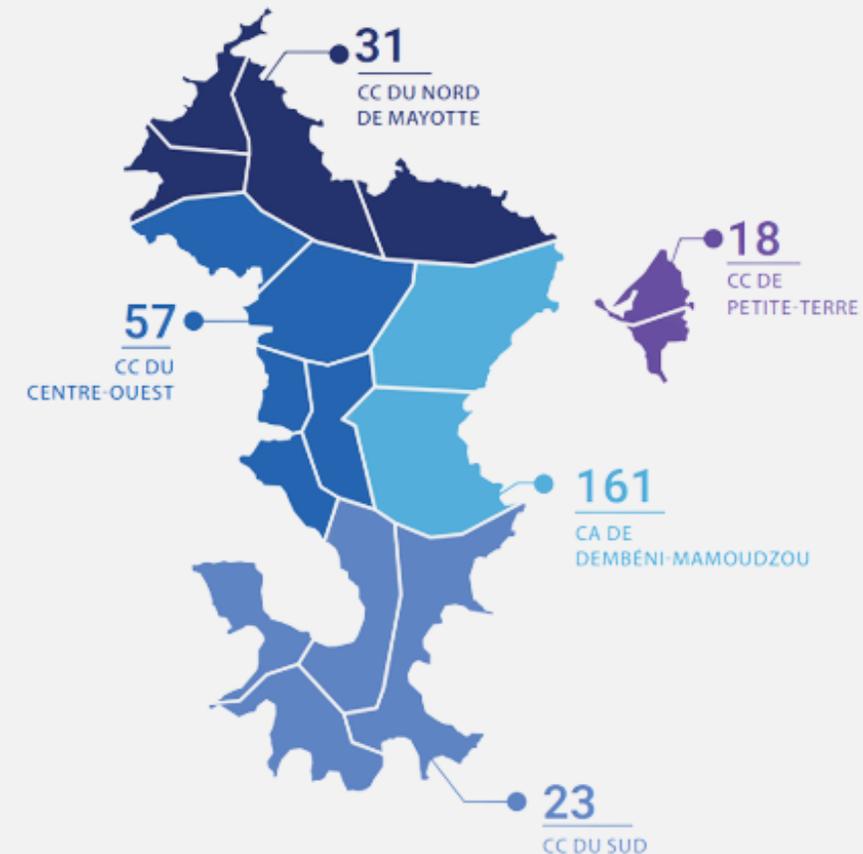
**83%**

Des établissements de  
l'ESS sont des  
associations (2017)

\*1 Le périmètre statistique de l'ESS ne compte que les entreprises formelles et employeuses.

\*2 Pourcentage rapporté aux 2 070 entreprises connues des services fiscaux et exerçant une activité marchande, hors secteurs agricoles et financiers ([Enquête Insee sur les entreprises mahoraises en 2017](#))

## Répartition géographique des établissements de l'ESS\*



Les entreprises de l'ESS sont ancrées dans les territoires les plus densément peuplés

\*Source: Panorama de l'ESS Mayotte 2017, Observatoire régional de l'ESS – CRESS de Mayotte

# Les caractéristiques de l'ESS à Mayotte

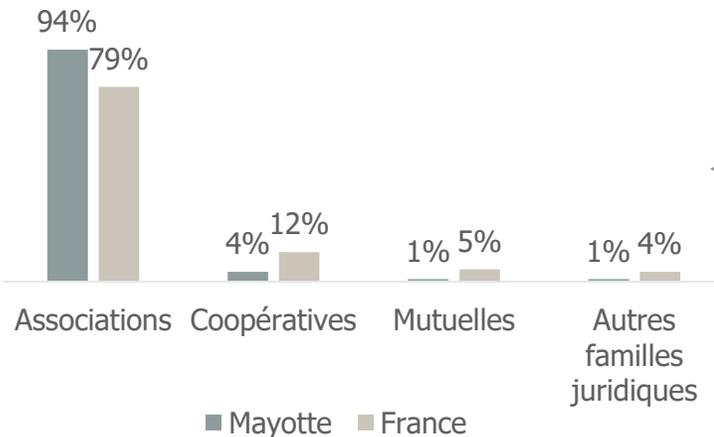
## Taille des entreprises de l'ESS

**9 entreprises** employeuses sur **10** sont des **mono-établissements**

**9 entreprises** employeuses sur **10** comptent moins de **50 salariés**

Par ailleurs, 58 % des associations et des coopératives emploient moins de 10 salariés

## Répartition des emplois de l'ESS par famille juridique des établissements



## Secteurs d'activité de l'ESS

<b>Non classés</b>	<b>41%</b>
<b>Action sociale et santé humaine</b>	<b>21%</b>
<b>Services divers</b>	<b>8%</b>
<b>Sports et loisirs</b>	<b>7%</b>
<b>Enseignement</b>	<b>6%</b>
Activités financières et assurances	4%
Agriculture, sylviculture et pêche	4%
Soutien aux administrations	3%
Industrie et construction	2%
Commerce	2%
Autre secteurs d'activité	2%

**NB** : Le dernier recensement réalisé par la CRESS a eu lieu en 2017. Il doit faire l'objet d'une actualisation prochaine. Compte tenu des évolutions réglementaires, de l'implication de la CRESS, et de la dynamique économique générale à Mayotte, la part des entreprises de l'ESS est sans doute sous-estimée dans les chiffres présentés ici. On peut supposer que les sociétés commerciales pouvant prétendre à la reconnaissance de leur appartenance au champ de l'ESS n'avaient pas encore fait les démarches d'immatriculation nécessaires pour être reconnues comme telles (loi n°2014-856 du 31 juillet 2014).

## Caractéristiques de l'emploi

**60%** des salariés sont des **femmes**

**33 ans** âge médian des salariés

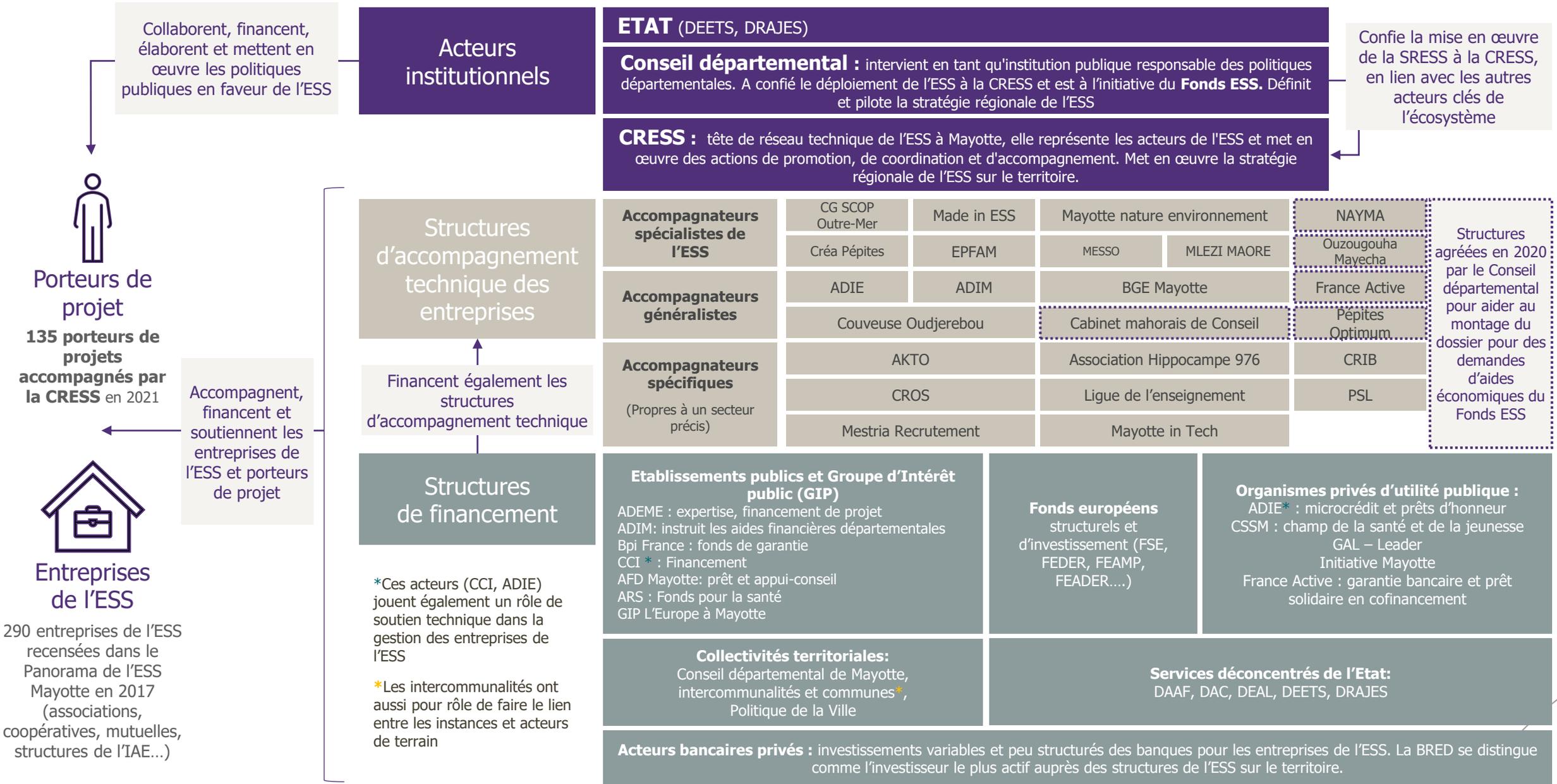
**1 emploi sur 2** à temps complet

### Les principaux métiers de l'ESS

Animateurs socioculturels et de loisir, nettoyeur, cadres des services administratifs et financiers, aides à domicile et ménagères, ouvriers qualifiés de la manutention et du transport, formateurs, enseignants du primaire, secrétaires, techniciens, etc.

**NB** : Cette analyse des secteurs d'activité de l'ESS à Mayotte, menée par l'Observatoire Régional de l'ESS de la CRESS en 2017, a été réalisée sur la base de la **nomenclature définie par l'INSEE**. La qualification « non classés », représentant 41 % des structures, regroupe ainsi des organisations présentant des **activités disparates et/ou non couvertes** par cette nomenclature (ex. environnement / transition écologique).

# Cartographie de l'écosystème de l'accompagnement (principaux acteurs)



# Cartographie des acteurs de l'ESS – Zoom sur les principaux acteurs institutionnels



- Pilote et encadre la rédaction de la stratégie de développement de l'ESS dans le cadre du SRDEII
- Gère le « **Fonds ESS** » depuis 2021
- Co-finance le **Dispositif Local d'Accompagnement (DLA)**
- Déploie des **aides** directes et indirectes aux entrepreneurs
- **Finance des services aux entrepreneurs et entreprises** (assurés par la CRESS, la CCI, la CMA, BGE, la Couveuse Oudjérébou, etc.)
- **Organise régulièrement des appels à projets** (santé, action sociale, développement durable, tourisme etc.)



- Représente **auprès des pouvoirs publics** les intérêts de l'ESS ;
- Appuie à la **création**, au **développement** et au **maintien** des entreprises de l'ESS ;
- Appuie à la **formation des dirigeants et des salariés** des entreprises ;
- Contribue à la collecte, à l'exploitation et à la mise à disposition des **données économiques et sociales** relatives aux entreprises de l'ESS ;
- **Informe** les entreprises sur la **dimension européenne de l'ESS** et appuie à l'établissement de liens avec les entreprises établies dans les autres États membres de l'Union européenne ;
- Développe et anime la **coopération internationale** des collectivités concernées en matière d'ESS (article 73 de la Constitution)

**Direction de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DEETS)**

- Service de l'Etat dépendant du **préfet** de Mayotte
- Dispose d'un **pôle Entreprises, Emploi et Compétences**, avec pour attributions les **sujeux de l'ESS et de l'insertion** (IAE, insertion des travailleurs handicapés, insertion des jeunes...)
- Instruit et contrôle les projets cofinancés par le **Fond Social Européen (FSE)**

**Délégation régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES)**

- Délégation référente en matière de **dispositifs facilitant l'insertion sociale et professionnelle** des jeunes
- Accompagne les clubs et associations sportifs, en particulier dans leurs actions de formation
- Coordonne les politiques d'action sociale et assure les politiques de l'État en matière de **vie associative et d'éducation populaire**

## AUTRES ACTEURS INSTITUTIONNELS PROPOSANT UN ACCOMPAGNEMENT AUX ENTREPRISES (dont des structures de l'ESS)



Favorise la promotion, la valorisation et le développement économique de Mayotte



Accompagne les entreprises par la mise en réseau et la mise en œuvre de démarches collectives et collaboratives

# Cartographie des acteurs de l'ESS – Zoom sur le rôle des acteurs de l'accompagnement

## Structures d'accompagnement technique

- / Font monter l'entrepreneur en compétences en termes **d'ingénierie de projet, de gestion budgétaire et financière, de ressources humaines**, etc.
- / Interviennent à une / plusieurs / toutes les étapes de la vie de l'entreprise : **création, développement, consolidation, changement d'échelle ou encore restructuration**
- / **Vérifient la viabilité du projet** du porteur avant de solliciter des aides financières

## Structures de financement

- / Mettent à disposition des entrepreneurs des aides financières pouvant prendre diverses formes : **subventions, prêts, prêts d'honneur, garanties bancaires, etc.**
- / Peuvent proposer un **appui technique au montage** de projet dans le cadre d'une demande de financement

## BILAN D'ACTIVITE DE LA CRESS 2021

**135**

**Porteurs de projets accompagnés** dans la création ou consolidation de leur activité

**7**

**Entreprises de l'ESS créées**

**58**

**Emplois créés**

Source : Rapport d'activité de la CRESS (2021)

## Focus : Acteurs bancaires privés

- / Proposent un ensemble de **produits bancaires**, notamment des prêts professionnels

**NB** : Les structures et porteurs de projets de l'ESS **peinent à accéder aux financements bancaires classiques**, du fait des contraintes de rentabilité et des exigences prudentielles des banques. D'où le rôle clé joué par les **structures intermédiaires** pour permettre aux structures de l'ESS d'accéder au crédit : dispositifs de garantie bancaire (ex. CCI via Initiative Mayotte, France Active...), offres de microcrédit et prêts sur l'honneur (ex. ADIE).

# Cartographie des principaux dispositifs d'aide publique mobilisables par les entreprises de l'ESS

## DISPOSITIFS DE FINANCEMENT

### Dispositifs ciblés ESS

**Fonds ESS** (financé par le Conseil départemental, instruit par la CRESS)

- Aide à l'investissement **50 000 € max**
- Aide au fonctionnement **30 000 € max**
- Aide à l'insertion économique **2 000 € / chômeur (3 max)**

### Dispositifs France Active

Garantie bancaire création **50 000 € max**

Garantie bancaire développement / reprise **100 000 € max**

Prêt solidaire en cofinancement **2 M€ max**

Entrée en capital

### Dispositifs généralistes

**Subventions d'investissement** du Département de Mayotte (instruction déléguée à l'ADIM)

Aide à l'investissement **50 000 € max**

Le Projet initiative jeunesse **3 000 € max**

Aide à l'initiative des femmes **6 320 € max**

### Fonds européens

(instruits par la CCI)  
**FSE, FEDER, FEADER, FEAM, FEDER-CTE**

Programme LEADER\*

*Programme porté par les GAL\*\* localement, financé par le fonds FEADER (gestion par la DAAF\*\*\*)*

### Prêts à la création

#### Initiative Mayotte (CCI)

Prêt d'honneur à taux zéro **20 000 € max**

#### ADIE

Prêt ADIE **12 000 € max**

## DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

### Dispositifs d'aide de la CRESS

Fanya'Lab

Accompagnement individualisé dans **l'incubation** des projets, **ingénierie collective**, suivi **post-accompagnement**, etc.

Made in ESS

Dispositif qui entend rassembler **dans un même espace toutes les ressources pour réaliser un projet de A à Z**, de l'intention jusqu'à la matérialisation (ciblant les acteurs œuvrant dans l'action sociale ou la santé)

TE'ESS

Dispositif d'expertise aux services des territoires, des acteurs de l'accompagnement et des entreprises de l'ESS sur les thématiques liées à **l'économie circulaire** et la **transition écologique** et énergétique

### Dispositif public porté par BGE Mayotte

DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)

Accompagnement sur-mesure de **structures employeuses de l'ESS**

### Autres appels à projets et aides publiques

Communes (Mairie de Mamoudzou, Plan de la Ville), Conseil départemental, Etat (ADEME, AFD...), Europe (SGAR et GIP), etc...

## Retour sur les travaux précédemment engagés pour consolider une stratégie régionale de l'ESS (2019)

Le **Conseil départemental de Mayotte** a officiellement confié la mise en œuvre de la Stratégie Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (SRESS, dont l'articulation et la mise en œuvre sont définies par la loi NOTRe et le SRDEII) à la **CRESS** de Mayotte en 2018.

### Cette SRESS s'articule autour de 2 actions complémentaires :

1. Le copilotage et l'animation des **orientations stratégiques du SRDEII favorables à l'ESS**
2. Une **animation territoriale à travers des « Pôles ESS » décentralisés dans les EPCI** pour orienter les porteurs de projets, recenser les initiatives entrepreneuriales de l'ESS et informer en proximité des territoires et des acteurs



6 axes stratégiques ont été définis suite à trois ateliers conduits en 2019. Ceux-ci ont été intégrés de façon transversale dans le SRDEII, dont 26 actions sont favorables au déploiement de l'ESS. Cette stratégie **n'a toutefois pas donné lieu à la rédaction d'un document stratégique officiel dédié**, qui établirait un cadre commun clairement identifié.



**/04**

**L'ESS à Mayotte : atouts,  
faiblesses, opportunités et  
menaces**

# Analyse AFOM synthétique de l'ESS à Mayotte

## ATOUTS

- ✓ Une culture et une identité locale alignées avec les principes de l'ESS
- ✓ Un territoire propice au développement de l'innovation sociale
- ✓ Un réseau dynamique et florissant de structures de l'ESS, présentant un potentiel de professionnalisation
- ✓ Un réseau d'acteurs engagés, s'acculturant de manière croissante aux principes et dispositifs de l'ESS
- ✓ Une population jeune et en forte croissance

## OPPORTUNITES

- ✓ Une mobilisation forte des acteurs institutionnels (Etat, Conseil départemental et CRESS)
- ✓ Un écosystème de l'accompagnement important, mobilisé et en plein essor
- ✓ Un large éventail de dispositifs financiers et d'accompagnement
- ✓ Un fort rayonnement de l'ESS mahoraise à l'échelle des territoires ultra-marins
- ✓ Une mise en réseau en cours et déployable à plusieurs échelles pour favoriser le développement de l'ESS

## FAIBLESSES

- ✓ Des fragilités économiques et sociales importantes sur le territoire mahorais
- ✓ Des structures de l'ESS avec des modèles économiques souvent fragiles et qui peinent à changer d'échelle
- ✓ Des structures confrontées à de forts besoins en matière de formation et professionnalisation
- ✓ Un fort enjeu d'accès au foncier et à l'immobilier d'entreprise
- ✓ Un écosystème de l'ESS encore insuffisamment visible / lisible

## MENACES

- ✓ Une coordination entre acteurs institutionnels perfectible et une priorisation parfois insuffisante
- ✓ Une place prédominante des subventions dans les sources de revenus des entreprises de l'ESS
- ✓ Une visibilité des offres d'accompagnement qui demeure limitée auprès des porteurs de projet
- ✓ Des dispositifs d'accompagnement mal articulés et parfois inadaptés aux besoins et spécificités des acteurs
- ✓ Des moyens de financement insuffisamment complémentaires, peu souples et difficilement mobilisables
- ✓ Une offre de formation peu présente au sein du territoire

# Atouts - Les atouts locaux favorisant le développement de l'ESS sur le territoire

1

## **Une culture et une identité locale alignées avec les principes de l'ESS**

- Une culture mahoraise traditionnellement axée autour des valeurs de solidarité (*chicowa*) et d'entraide locale (*musada*)
- Des savoir-faires traditionnels uniques (cuisine traditionnelle, techniques de construction, orfèvrerie, broderie..) offrant des opportunités de développement pour l'ESS
- Un territoire restreint favorisant le travail collaboratif et la proximité partenariale

2

## **Un territoire propice au développement de l'innovation sociale**

- Un tissu de l'innovation sociale actif, reconnu au niveau national à travers la labellisation de Mayotte comme « Territoire French Impact » en 2019
- Des marges d'innovation sociale et économique nombreuses du fait du grand nombre de besoins encore non couverts

3

## **Un réseau dynamique et florissant de structures de l'ESS, présentant un potentiel de professionnalisation**

- Des entreprises de l'ESS déjà bien établies, représentant 14 % des entreprises mahoraises et 16 % de l'emploi privé en 2017\*
- Un tissu associatif dense avec plus de 5 000 associations (employeuses ou non) actives à Mayotte présentant un fort potentiel de développement (près de 300 de ces structures seulement emploient des salariés)

4

## **Un réseau d'acteurs engagés, s'acculturant de manière croissante aux principes et dispositifs de l'ESS**

- Un engagement fort des porteurs de projet (souligné par près de 48% des répondants de notre consultation comme l'une des principales forces de l'écosystème local de l'ESS), appuyé par une volonté de travailler ensemble
- Une acculturation croissante aux divers principes et dispositifs, traduite par exemple par un nombre de dossiers de demandes pour l'agrément ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale) en progression ou par le nombre croissant de structures / projets de structures de l'IAE (Insertion par l'Activité Economique) sur le territoire

5

## **Une population jeune et en forte croissance**

- Un capital humain important du fait d'une population jeune (23 ans d'âge moyen) et demandeuse d'emploi (34% de la population sans emploi)
- Des défis sociaux et territoriaux accordant à l'ESS un rôle essentiel dans le développement socio-économique local

# Faiblesses - Les contraintes ralentissant le développement de l'ESS à Mayotte

1

## Des fragilités économiques et sociales importantes sur le territoire mahorais

- Une inadéquation entre l'offre et la demande d'emplois, avec une pénurie de main d'œuvre diplômée et qualifiée et un taux de chômage en hausse
- Une part importante du secteur informel dans l'économie : l'absence de formalisation ne permet pas d'assurer la protection des travailleurs et de leurs revenus, ni de reconnaître l'utilité sociale des structures, alors même qu'un grand nombre d'entre elles adoptent des logiques similaires à celles de l'ESS. Par ailleurs, les conditions pour bénéficier d'une autorisation de travail demeurent peu souples et complexifient la formalisation des activités

2

## Des structures de l'ESS avec des modèles économiques souvent fragiles et qui peinent à changer d'échelle

- Un niveau de maturité et rentabilité faible et variable, une difficulté à hybrider le modèle économique et à diversifier les sources de revenus\*
- De nombreuses structures reposent sur un l'emploi de bénévoles, développent des activités temporaires / occasionnelles et ne parviennent pas à constituer une trésorerie suffisante, ce qui limite leur capacité à dégager suffisamment de ressources propres et à pérenniser leur projet
- Une méconnaissance ou faible visibilité sur les solutions de financement alternatives disponibles (prêts bancaires, financement participatif, etc.)

3

## Des structures confrontées à de forts besoins en matière de formation et professionnalisation

- Des porteurs peu professionnalisés : un manque de formations techniques permettant d'acquérir les compétences essentielles à la création et la pérennisation d'une entreprise (analyse de marché et montage de projet, ingénierie de projet, comptabilité, gestion budgétaire et financière, ressources humaines, droit du travail, etc.)
- Une structuration des dossiers souvent insuffisante pour répondre aux exigences des structures de financement
- Un besoin en formation spécialisées et spécifiques à certains secteurs (agriculture, loisirs et sports, médico-social, etc.)

4

## Un fort enjeu d'accès au foncier et à l'immobilier d'entreprise

- Des besoins matériels (infrastructures, équipements), avec une problématique particulière liée à l'accès au foncier
- Des difficultés fortes pour les porteurs dans le développement de leurs activités liées à des problématiques d'accès à des locaux

5

## Un écosystème de l'ESS encore insuffisamment visible et lisible

- Une absence de définition claire et partagée de l'ESS à l'échelle locale
- Un manque de données fiables, régulières et de coordonnées uniques et harmonisées pour les entreprises de l'ESS
- Un fort isolement et une forte hétérogénéité dans les profils des porteurs qui complexifient leur identification et accompagnement
- Un fort besoin de formalisation des filières et domaines d'activité et une difficulté à identifier des têtes de réseau
- Une insuffisante perception par les mahorais de l'intérêt de créer / formaliser des entreprises de l'ESS (compréhension des statuts, etc.)

# Opportunités - Les opportunités sur lesquelles s'appuyer pour développer l'ESS

1

## Une mobilisation forte des acteurs institutionnels (Etat, Conseil départemental et CRESS)

- Une forte mobilisation au niveau national pour le développement et le financement des entreprises de l'ESS (ex. accord de partenariat de 300M € signé le 6 juin entre le secrétariat d'Etat en charge de l'ESS et la Banque des Territoires)
- Une reconnaissance de l'ESS comme un levier de développement économique par le Conseil départemental de Mayotte
- Une collaboration étroite de l'État, du Conseil départemental et de la CRESS en vue de l'élaboration de la stratégie régionale de l'ESS
- Le déploiement de dispositifs à l'échelle locale (ex. Achat Socialement Responsable) visant à favoriser le développement de l'ESS

2

## Un écosystème de l'accompagnement important, mobilisé et en plein essor

- Un vaste réseau d'accompagnateurs techniques et financiers (43 recensés dans l'annuaire de la CRESS)
- Un écosystème jeune et particulièrement dynamique : 2/3 des structures proposant un accompagnement technique créées depuis 2010, dont la moitié entre 2014 et 2019 (chiffre de l'observatoire de la CRESS, 2019)
- Un nombre croissant d'acteurs s'implantant à Mayotte pour accompagner les entreprises de l'ESS (ex: France Active en 2022)
- Une dynamique collective, structurée par la CRESS

3

## Un large éventail de dispositifs financiers et d'accompagnement

- Des accompagnements techniques et personnalisés et l'existence de plusieurs incubateurs sur le territoire (couveuse Oudjerebou, Fanya'Lab)
- Un grand nombre d'appels à projets et de subventions proposés aux acteurs de l'ESS
- Un accompagnement souvent jugé pertinent (régularité et personnalisation du suivi, disponibilité et réactivité des accompagnateurs)

4

## Un fort rayonnement de l'ESS mahoraise à l'échelle des territoires ultra-marins

- Une CRESS en charge du pilotage de la Délégation Nationale à l'ESS en Outre-mer (DNOM)
- Des initiatives pilotes, initiées et développées à Mayotte, puis déployées dans d'autres territoires (ex : dispositif « Achat Socialement Responsable » de la Réunion développé sur le modèle mahorais)
- Une déclinaison opérationnelle pour chacune des 6 missions confiées à la CRESS par la loi du 31 juillet 2014

5

## Une mise en réseau en cours et déployable à plusieurs échelles pour favoriser le développement de l'ESS

- Une mise en réseau et coopération forte à l'échelle régionale (ex. projet BusinESS OI) permettant le partage de bonnes pratiques
- Un réseau ESS France bien structuré, porté en région par la CRESS, facilitant les échanges avec les acteurs nationaux
- Des acteurs locaux mobilisables (ex. intercommunalités) pour améliorer le maillage territorial et se rapprocher des acteurs de terrain

# Menaces - Facteurs pouvant entraver la croissance et la pérennité de l'ESS à Mayotte

1

## Une coordination entre acteurs institutionnels perfectible et une priorisation parfois insuffisante

- Une coordination entre les institutions publiques (cohérence dans le calendrier des AAP, coordination dans le suivi d'un même projet, etc.) perfectible
- Les moyens dédiés au développement de l'ESS demeurent parfois insuffisants pour certains grands acteurs économiques et/ou institutionnels du territoire (ex. effectifs dédiés au sein des instances parfois insuffisants, problématiques de recrutement)

2

## Une place prédominante des subventions dans les sources de revenus des entreprises de l'ESS

- Un recours important aux subventions fragilisant les modèles (absence de garantie de reconduction des subventions sur le long terme)

3

## Une visibilité des offres d'accompagnement qui demeure limitée auprès des porteurs de projet

- Une méconnaissance des missions et rôles des acteurs de l'écosystème technique par les porteurs de projet
- Un manque de lisibilité des dispositifs et aides dû notamment à un morcellement et un manque de coordination (ex. pas de guichet unique)
- Une connaissance des outils, dispositifs et initiatives existants à date jugée insuffisante (besoin de capitaliser, rendre davantage visible l'existant)
- Une inégale couverture territoriale de l'accompagnement avec une concentration des structures dans la région de Mamoudzou

4

## Des dispositifs d'accompagnement mal articulés et parfois inadaptés aux besoins et spécificités des acteurs

- Un manque d'harmonisation entre les dispositifs en matière de calendrier, méthodologies et critères, complexifiant l'appropriation
- Une inadaptation de certains dispositifs par rapport aux besoins exprimés par les porteurs et structures (notamment celles de petite taille) : des besoins insatisfaits sur la montée en maturité des projets, la structuration des business plan, l'accompagnement aux associations, etc.
- Un manque de suivi des projets dans la durée, lié notamment au taux de renouvellement important des salariés au sein des structures d'accompagnement et à la nature très ponctuelle de certaines aides

5

## Des moyens de financement insuffisamment complémentaires, peu souples et difficilement mobilisables

- Des procédures administratives jugées complexes, longues (délais d'attribution des aides) et incohérentes pour l'obtention de financements  
Des critères d'éligibilité sélectifs auxquels certains porteurs ne peuvent pas répondre (ex. : exigence de 30% d'apport en fonds propres du montant global d'investissement pour l'Aide à l'investissement du Fonds ESS)
- Une faible implication et forte réticence des banques à financer les associations ou projets de l'ESS. Faible implantation des banques spécialisées dans l'accompagnement de l'ESS sur le territoire (ex. NEF, Crédit Coopératif)

6

## Une offre de formation peu présente au sein du territoire

- Absence de véritable centre de formation sur le territoire, pénalisant à la fois les porteurs de projet et les structures d'accompagnement
- La plupart des structures en ayant les moyens sont contraintes de faire former leurs collaborateurs en métropole

# L'ESS pour répondre aux défis économiques, sociaux et de développement de Mayotte

## 1 Un levier de formalisation de l'économie informelle\*

- / S'appuyer sur l'écosystème de l'ESS, qui partage des logiques communes à celles de l'économie informelle (innovation, entraide, solidarité, logique de réseau, etc.), pour accompagner et **régulariser des secteurs peu formalisés** sur le territoire (artisanat, pêche, service à la personne...)
- / **Sécuriser les conditions de travail** et les **revenus** des personnes concernées, offrir des **opportunités économiques**

## 2 Un écosystème pouvant apporter des réponses aux enjeux d'inclusion sociale et professionnelle

- / Développer **l'Insertion par l'Activité Economique (IAE)** et agir pour **l'insertion professionnelle** des personnes en situation de précarité ou d'exclusion sociale, par la création **d'emplois durables**
- / S'appuyer sur des dispositifs locaux tels que le dispositif **Achat Socialement Responsable**

## 3 Une opportunité pour inscrire Mayotte dans l'espace économique régional

- / Faire de l'ESS un **outil de diplomatie économique** et de coopération avec les pays de l'Afrique de l'Ouest : **Projet Milango** (création d'un réseau d'incubateurs)
- / Encourager le **développement à l'échelle régionale** (Madagascar, Mozambique, Kenya, Tanzanie), notamment via l'ESS : **Projet OI Business**

## 4 Un levier de développement pour les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV)

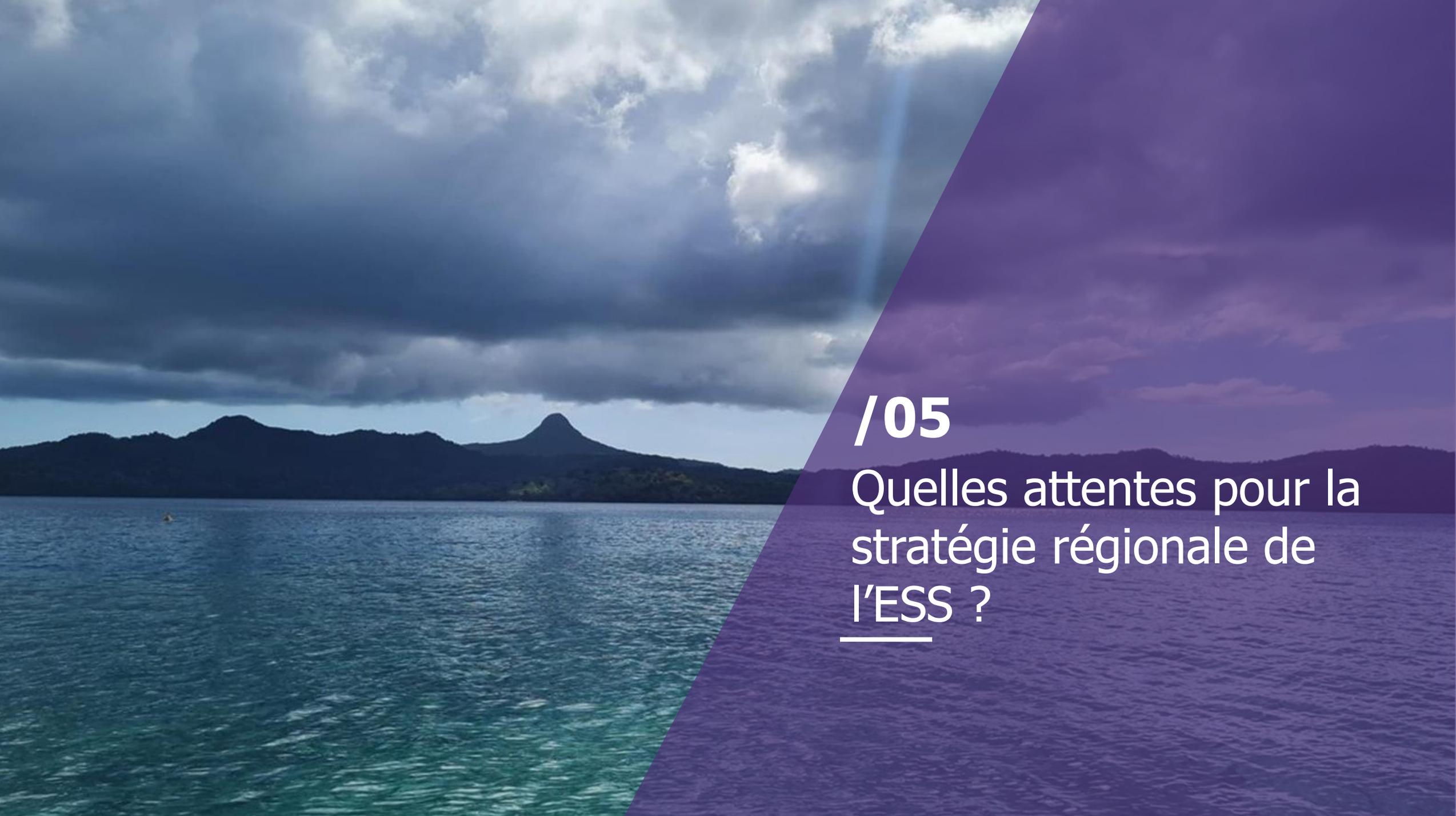
- / **Répondre aux enjeux multiples dans les QPV de Mayotte** : chômage de masse notamment chez les jeunes et les femmes, difficultés d'insertion sur le marché du travail, d'accès à l'éducation, pauvreté accrue, santé, logements insalubres, etc.
- / Accompagner des porteurs de projets intervenant au sein des QPV par la **Politique de la Ville** : soutien financier, technique et stratégique
- / **Réduire les disparités géographiques** : 1/3 des QPV à Mayotte ne compte aucune entreprise employeuse de l'ESS

En 2019, **64% des établissements employeurs** de l'ESS étaient **localisés dans des QPV à Mayotte**

Source: Observatoire Régional de la CRESS, 2019

## 5 Un outil de formalisation des initiatives collectives citoyennes et des projets innovants

- / Consolider le tissu socio-économique local en impulsant des **démarches de coopération** et de **mutualisation**
- / Expérimenter des solutions collectives novatrices dans le cadre des **Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE)**, inscrites dans la loi ESS
- / Permettre aux structures de bénéficier des **avantages sociaux** du contrat salarié dans le cadre des CAE : contrat à durée indéterminée, cotisation à l'assurance chômage et mutuelle...
- / Permettre aux structures de bénéficier d'une **mutualisation des coûts** (gestion administrative et financière, frais d'assurance...)



**/05**

Quelles attentes pour la  
stratégie régionale de  
l'ESS ?

# Principales attentes exprimées par les parties prenantes concernant la stratégie régionale de l'ESS (2024-2029)



## Faire de ce schéma un réel levier de transformation de l'économie locale, adapté aux besoins locaux

Assurer l'**adéquation des objectifs** et axes de la stratégie **avec les besoins observés localement** (enjeux socio-économiques locaux et besoins exprimés par les structures locales de l'ESS et différents acteurs de l'accompagnement), en vue de faire de cette stratégie un **levier réel de transformation de l'économie locale**.



## Fédérer, mobiliser autour d'une vision stratégique commune, appropriée et coconstruite

Elaborer la stratégie régionale pour l'ESS en **collaboration étroite avec les acteurs clés** de l'écosystème mahorais de l'ESS (acteurs institutionnels, porteurs de projets, acteurs privés et publics de l'accompagnement financier et/ou technique, communes et intercommunalités etc.), en vue d'aboutir à une **vision stratégique partagée et fédératrice** pour le développement de l'ESS sur les 6 prochaines années.



## Redéfinir clairement le rôle des différents acteurs et améliorer les synergies

**Définir clairement les rôles** de chaque acteur (notamment dans la gouvernance de la stratégie régionale de l'ESS (SRESS), dont le pilotage est assuré par le Conseil départemental qui joue un rôle de chef de file) et les **objectifs communs** pour faciliter les coopérations en s'appuyant sur les complémentarités des différents acteurs de l'écosystème.



## Assurer le suivi de la mise en œuvre du schéma dans le temps

Définir des **actions claires, précises et délimitées** dans le temps, nommer les acteurs responsables, identifier les moyens à allouer et assurer le suivi (régulier) de la bonne mise en œuvre de ces actions par les différents acteurs.



## Proposer des réponses adaptées aux écueils des dispositifs d'accompagnement actuels

Identifier les leviers de financement pertinents (existants et futurs), favoriser l'**adéquation des dispositifs de financement et accompagnement** proposés avec les **besoins réels des structures** de l'ESS locales et les spécificités qui leur sont propres. Mettre en musique et **harmoniser ces différents dispositifs** (en matière de calendrier et critères notamment) afin qu'ils agissent en complémentarité, au profit du développement local de l'ESS et œuvrer plus globalement à l'**amélioration de leur visibilité et lisibilité**.



## Renforcer le maillage, la création de réseaux et écosystèmes locaux de l'ESS

Favoriser les **interactions et la cohésion** entre les différents acteurs, favoriser la mise en réseau à l'échelle locale (en mobilisant par exemple des acteurs tels que les intercommunalités pour identifier les acteurs de terrain).

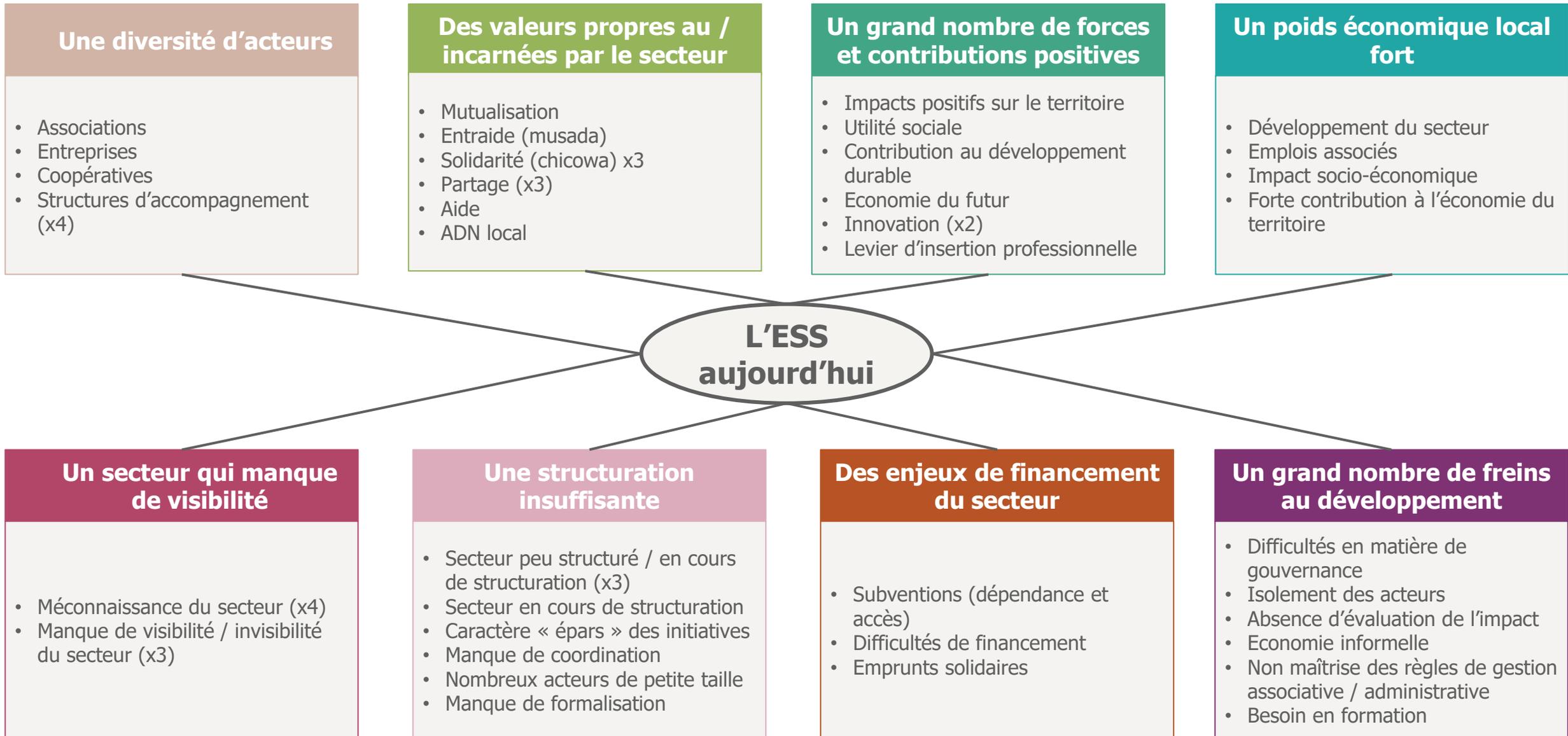


**/06**

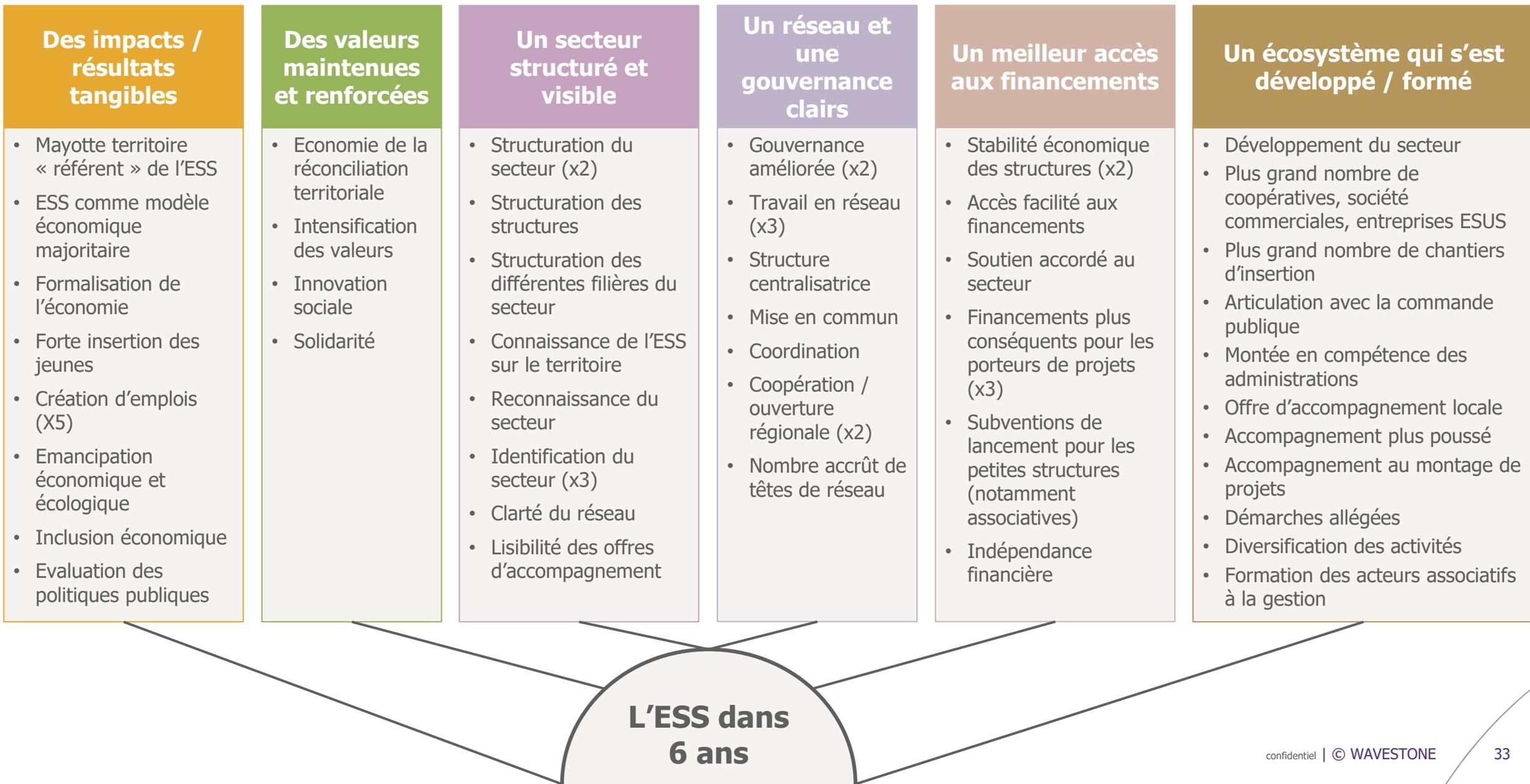
Vision de l'ESS partagée  
par les participants à  
l'atelier du 11.07.2023

---

# L'ESS à Mayotte – Vision actuelle du secteur partagée par les participants à l'atelier du 11.07.2023



# L'ESS à Mayotte – Vision idéale à 6 ans partagée par les participants à l'atelier du 11.07.2023





**/ PARTIE III**

**CADRE STRATÉGIQUE**



**/01**

**Cadre stratégique -  
Méthodologie**

---

# Rappel de la méthodologie d'élaboration du cadre stratégique

01

## Analyse documentaire

Etude bibliographique et recherche documentaire

≈ **50** documents étudiés

02

## Consultation en ligne

*54 retours à l'enquête qualitative conduite auprès des porteurs de projets et acteurs de l'accompagnement*

03

## Entretiens

**5** entretiens experts

*(Conseil départemental, CRESS, France Active, DEETS, CCI)*

04

## Ateliers

**2 ateliers** d'intelligence collective dédiés à l'élaboration du cadre stratégique

*10 & 11 juillet 2023 – Rédaction de deux comptes-rendus détaillés*

Diagnostic territorial de l'ESS à Mayotte

Cadre stratégique de la SRESS



**/02**

**Cadre stratégique de la  
SRESS de Mayotte**

---

# Une stratégie structurée autour de 4 axes stratégiques et 8 orientations opérationnelles

## 4 Axes stratégiques...

## ... 8 Orientations opérationnelles...

## ... Pour VITE accroître :

V

*Accroître la lisibilité et la  
Visibilité de l'ESS*

1. Assurer la lisibilité de l'ESS et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre
2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et « lobbying »

Rayonnement ↗

I

*Favoriser l'Indépendance et  
le développement des  
structures*

3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences
4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

Pérennité ↗

T

*Permettre une plus grande  
Transparence, faciliter le  
suivi*

5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes
6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures

Confiance ↗

E

*Gagner en Efficacité et  
cohérence*

7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS
8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

Engagement ↗

**IMPACT**

**ATTRACTIVITE**

# VITE – Accroître la lisibilité et la Visibilité de l'ESS

## 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

### CONSTAT



“ Le **manque de lisibilité de l'écosystème de l'ESS** (notamment des différents acteurs, dispositifs, champs d'action et priorités) constitue un **frein au développement de l'ESS** à Mayotte à ce jour. ”

### VISION PARTAGÉE DES DÉFIS



- Favoriser une **vision claire et partagée** de l'ESS au sein de l'écosystème (compréhension de ce mode d'entreprendre, des différents types et natures de structures, de l'identité et du rôle des acteurs locaux etc.)
- Favoriser **l'identification et structuration des champs d'action** (ex. insertion sociale et professionnelle, accès aux biens de première nécessité des publics vulnérables) et **secteurs prioritaires** (ex. transition écologique, tourisme) pour répondre aux défis locaux
- **Prioriser ces champs d'action et secteurs** au travers d'un **soutien renforcé** et de dispositifs dédiés

## 2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et de « lobbying »

### CONSTAT



“ L'ESS à Mayotte souffre d'un **manque de visibilité** sur le territoire : les outils et offres d'accompagnement sont peu/mal connus et l'ESS est de manière générale peu identifiée par la population mais surtout insuffisamment comprise et priorisée par les acteurs et décideurs locaux. ”

### VISION PARTAGÉE DES DÉFIS



- **Sensibiliser le grand public** à l'ESS, ses spécificités, ses projets phares et les réussites locales
- Accroître l'identification et la compréhension des **offres d'accompagnement** existantes par les structures de l'ESS
- Poursuivre les efforts pour **faire rayonner l'ESS** à l'échelle **locale et régionale/internationale**
- Accroître la visibilité de l'ESS auprès de certains **publics prioritaires**
- Accroître la visibilité de l'ESS auprès des **partenaires publics et privés** actuels et potentiels pour favoriser le développement de cette économie

# VITE – Favoriser l'Indépendance et le développement des structures

## 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

### CONSTAT



“ Les entreprises et structures mahoraises de l'ESS se caractérisent en majorité par des **modèles économiques fragiles** et de forts besoins en matière de professionnalisation et acquisition de compétences... ”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Proposer des **accompagnements** destinés aux porteurs qui soient adaptés à leurs besoins, aux différents niveaux d'avancement du projet (notamment au lancement de l'activité) et à la nature des projets / types de structures (ex. but lucratif vs. non lucratif, petites structures)
- Accompagner les porteurs dans l'acquisition de **compétences en matière de gestion financière et administrative**
- **Proposer et développer des formations** à destination des porteurs de projet qui soient adaptées aux besoins de ces derniers
- **Accompagner les entreprises informelles dans leur formalisation** pour les aider à consolider leurs modèles économiques et se pérenniser

## 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

### CONSTAT



“ ... Appelant à **développer / adapter / diffuser des outils et dispositifs ciblés** pour lever les freins rencontrés et accélérer le développement de l'ESS. ”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Cartographier les financements et outils existants et identifier/déployer les outils pour **lever les freins financiers** des entreprises de l'ESS (notamment les petites et moyennes structures)
- Mener un plaidoyer pour une plus grande **implication des banques** dans le financement de l'ESS et créer les conditions favorables à cette implication
- Développer des dispositifs / mettre en œuvre des solutions pour faciliter l'accès des porteurs aux **infrastructures et outils clés**
- Assurer un meilleur **développement de l'ESS au sein des territoires** (enjeu de couverture territoriale)

# VITE – Permettre une plus grande **T**ransparence, faciliter le suivi

## 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

### CONSTAT



“ Les chiffres relatifs à l’ESS demeurent à ce jour **partiels, irréguliers et insuffisamment fiables**, limitant le travail de mesure, de quantification de l’ESS et de ses impacts, et ainsi sa compréhension et valorisation. ”

### VISION PARTAGEE DES DEFIS



- **Consolider les bases de données** existantes relatives à l’**identification** des différentes entreprises mahoraises de l’ESS
- **Identifier et prioriser les données** à recueillir pour qualifier et suivre l’évolution de l’ESS à Mayotte
- **Mener des études** permettant de guider le développement de l’ESS
- **Coordonner les efforts** et mobiliser les acteurs de l’écosystème
- Renforcer les outils de remontée des données au travers de **ressources mutualisées** et de **cadres partagés et harmonisés**

## 6. Assurer l’évaluation et le suivi du développement de l’ESS et de ses structures

### CONSTAT



“ Le développement de l’ESS à l’échelle locale est ralenti et mis en difficulté par une **absence de mesure et de suivi dans la durée** des impacts des structures et de l’efficacité des dispositifs déployés pour les soutenir. ”

### VISION PARTAGEE DES DEFIS



- Evaluer et suivre l’**efficacité et l’impact des aides** et accompagnements proposés aux structures de l’ESS
- Favoriser l’amélioration continue en incitant les structures de l’ESS à mesurer et suivre régulièrement des indicateurs et rédiger des **rapports d’activité**
- Assurer un **suivi collectif**, régulier et dans la durée du déploiement et de l’impact des **actions inscrites dans la présente stratégie** en vue de favoriser le développement de l’ESS à l’échelle locale
- **Suivre l’évolution de l’ESS année** après année, mesurer et valoriser son impact pour et sur le territoire

# VITE – Gagner en Efficacité et cohérence

## 7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS

### CONSTAT



“ L'écosystème local de l'ESS (structures de l'ESS, réseau de l'accompagnement et autres parties prenantes) est caractérisé par un **fort morcellement et un manque de coordination** entre les acteurs. ”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Améliorer la coordination et **collaboration entre les acteurs de l'ESS** et leur mise en réseau à l'échelle locale
- Favoriser la **coordination et le partage de bonnes pratiques** entre acteurs de l'**accompagnement** de l'ESS
- Favoriser la coordination et la **collaboration entre porteurs de projets** et structures de l'ESS
- Améliorer / approfondir la **coordination et coopération à l'échelle régionale** (Afrique de l'Est et océan Indien)

## 8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

### CONSTAT



“ Les procédures et dispositifs existants pour accompagner le développement de l'ESS sont limités par un **manque de mise en cohérence, de souplesse et des délais longs**, susceptibles d'impacter négativement la confiance en ces dispositifs et limiter leur impact. ”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Veiller à la mise en **cohérence entre les différents dispositifs** proposés
- Veiller à l'**allègement des procédures** en vue de réduire les délais de traitement des dossiers, améliorer la visibilité et faciliter l'appropriation
- Penser des **modes de délégation** de certaines responsabilités pour faciliter l'attribution des aides et le pilotage de certains dispositifs
- **Evaluer les conditions d'attribution** des aides et dispositifs existants au regard des problématiques propres aux différents profils de porteurs de projets (ex. petits porteurs)



**/ PARTIE IV**

**Plan d'action**

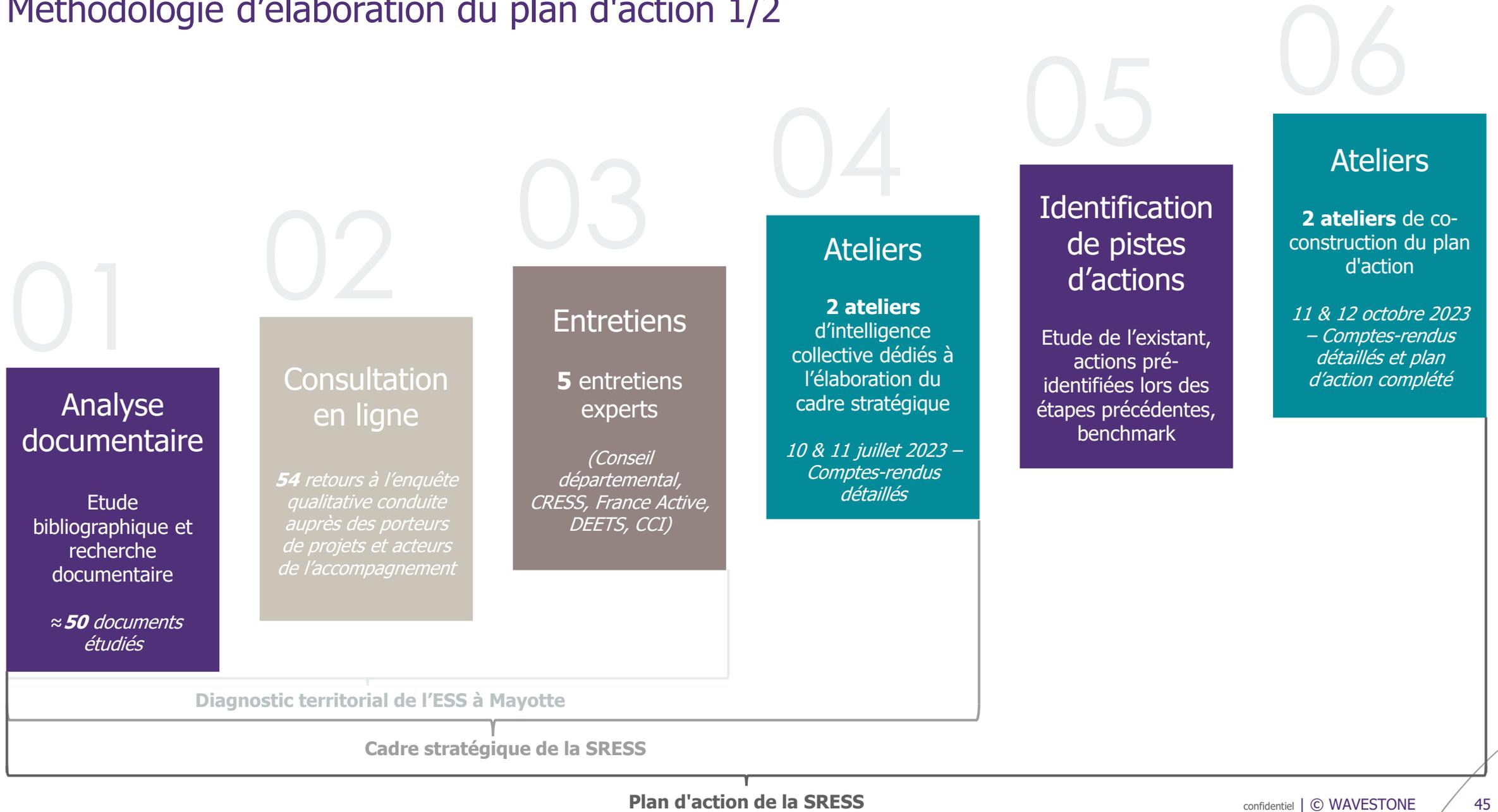


**/03**

**Plan d'action –  
Méthodologie**

---

# Méthodologie d'élaboration du plan d'action 1/2



## Méthodologie d'élaboration du plan d'action 2/2

Vision des principaux dispositifs, actions et outils **existants** à Mayotte

**Sources:**

- Entretiens (5)
- Documentation complémentaire transmise par les acteurs locaux



Etude des pistes d'actions **pré-identifiées** pour le territoire mahorais

**Sources:**

- Ateliers des 10 et 11 juillet 2023
- Entretiens (5)
- Actions identifiées dans le cadre de la consultation (54 répondants)
- Documentation complémentaire transmise par les acteurs locaux



Analyse des actions **complémentaires** incluses dans les stratégies d'autres régions françaises

- SRESS Bretagne 2024
- SRESS Île-de-France 2022 – 2028
- SRESS Nouvelle-Aquitaine 2022 -2028
- SRESS Normandie 2022 – 2028
- SRESS Pays-de-la-Loire 2017 – 2021 et 2022 - 2028



**Contribution des acteurs clés de l'écosystème de l'ESS pendant et suite aux ateliers**

**11 & 12 octobre 2023** : deux ateliers de 3 heures (réflexion collective afin de valider / affiner / compléter la proposition de plan d'action)

**Structures participantes aux ateliers (15)** : Conseil départemental de Mayotte / DDEI, ADIE, AFD, BGE Mayotte, Cabinet Mahorais de Conseil, CCAS de Dombéni, CCI Mayotte, Communauté des communes du Centre-Ouest (3CO), Couveuse Oudjerebou, CRESS Mayotte, France Active, Initiative Mayotte, Pépites Optimum, Tifaki Hazi, CRIJ



**Plan d'action de la SRESS 2024-2029 de Mayotte**

# Plan d'action : 4 axes stratégiques, 8 orientations opérationnelles, 65 actions

FICHER EXCEL DÉTAILLÉ



Thématique		Action	Eléments déjà existants sur lesquels capitaliser / s'appuyer Eléments mentionnés lors des ateliers et identifiés au sein des différentes documentations transmises	Acteurs impliqués dans la mise en œuvre En gris : acteurs ayant témoigné un intérêt au cours ou à la suite des ateliers En bleu : Suggestions (Wavestone et Conseil départemental)	Échéance (Premières propositions à affiner dans le cadre de fiches-action)	Poids budgétaire (Premières propositions à affiner et chiffrer dans le cadre de fiches-action)	Premières propositions d'indicateur de suivi (Premières propositions à affiner dans le cadre de fiches-action)	Poids dans le budget global
<b>1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre</b>								
Vision claire et partagée de l'ESS	1.1.	<b>Assurer la cartographie de l'écosystème local de l'ESS :</b> - Elaborer / actualiser / diffuser la <b>cartographie des structures</b> ; - Elaborer / actualiser / diffuser la <b>cartographie de l'offre d'accompagnement</b> , de formation, et de financement au niveau régional et des EPCI (précisant le rôle et le champ d'action de chaque acteur) et en effectuer la promotion.	/ La CRESS réalise un <b>annuaire mis à jour régulièrement</b> qui recense les accompagnateurs techniques et financiers du territoire. La promotion est assurée sur les réseaux sociaux, et auprès de l'écosystème de l'ESS.	<b>Pilote pressenti et principal acteur à impliquer :</b> / CRESS	2024 et mise à jour annuelle	I	/ Nombre de structures cartographiées / Nombre de dispositifs d'accompagnement recensés	23%
	1.2.	<b>Créer un site internet dédié</b> (plateforme) proposant : - Un rappel de la <b>définition</b> légale et du périmètre de l'ESS à Mayotte ; - Des <b>ressources, informations, actualités</b> à jour sur l'ESS à Mayotte ; - Des <b>ressources, tutoriels, conseils</b> sur le sujet de l' <b>accompagnement</b> (technique et financier).	/ <b>Le portail de l'ESS</b> à Mayotte est un projet de la CRESS en cours de développement, il a vocation à recenser : les actualités ESS du territoire et de la zone, les AAP, les accompagnateurs, les formations, les outils et ressources de l'ESS, les offres d'emploi.	<b>Pilote pressenti et principal acteur à impliquer :</b> / CRESS	Création du site et publication en 2024, mises à jour chaque année de façon régulière	II	/ Création du site internet / Nombre de vues et passages (mesure du trafic) sur le site	
Identification et structuration des champs d'action et secteurs prioritaires	1.3.	<b>Identifier et structurer les secteurs et champs d'action prioritaires :</b> - Affiner et acter une <b>liste partagée des secteurs et champs d'action prioritaires</b> à développer pour répondre aux défis locaux ; - <b>Identifier des chefs de file</b> pour faciliter la structuration des filières et des secteurs prioritaires ; - Mettre en place des <b>temps d'échange et de partage réguliers</b> entre <b>financeurs / accompagnateurs</b> pour s'accorder sur les priorités d'action, favoriser l'échange d'informations et l'effet de levier des accompagnements - Rythme au moins semestriel.	/ La CRESS de Mayotte réalise déjà des <b>temps d'échanges</b> entre financeurs et acteurs de l'accompagnement chaque année.	<b>Pilote pressenti :</b> / Conseil départemental  <b>Autres acteurs à impliquer dans la mise en œuvre :</b> / CRESS / <i>CCI Mayotte</i> / France Active / Pépites Optimum / <i>Territoires, acteurs de l'accompagnement</i>	2024, récurrence semestrielle pour les temps d'échange et de partage	I	/ Nombre de temps d'échange et de partages organisés	
Soutien renforcé aux champs d'actions et secteurs prioritaires - Insertion sociale et professionnelle	1.4.	<b>Développer la structuration et le soutien à l'insertion professionnelle sur le territoire :</b> - Développer les <b>structures d'insertion par l'activité économique (SIAE)</b> et la professionnalisation de leurs salariés à travers les contrats aidés et la mise en place d' <b>Ateliers Chantiers d'Insertion</b> . - Soutenir l'expérimentation « <b>Territoire zéro chômeur de longue durée</b> » (TZCLD) : créer une base de données commune et sécurisée, pilotée par le Département pour l'ensemble d'acteurs et porteurs du dispositif ; accompagner la création des Entreprises à But d'Emploi (EBE) et les fédérer autour d'un groupement des EBE ; rassembler les acteurs engagés dans la création d'emploi via la création d'une SCIC territoriale ; créer un fonds de financement « la Contribution au Développement de l'Emploi » (CDE Départementale). - Structurer et développer la <b>filière des Mamies-nounous</b> à Mayotte (valorisation salariale du travail domestique de garde d'enfants des mamies-nounous ne bénéficiant pas d'agrément) en l'adaptant aux modes de garde traditionnels et en valorisant les compétences. - Créer le dispositif « <b>Chèque Emploi Service Universel</b> » (CESU préfinancé)	/ <b>La CRESS travaille depuis 2017 avec les SIAE</b> tant au niveau de l'accompagnement qu'au niveau de leur développement et diversification de leurs ressources via les marchés publics (dispositif ASR). / <b>Charte d'utilisation des clauses d'insertion sociale</b> sur les projets d'aménagement, d'infrastructures et d'équipements (partenariat Société Immobilière de Mayotte 2022)	<b>Pilote pressenti :</b> / Conseil départemental  <b>Autres acteurs à impliquer :</b> / France Active (soutien financier des structures) / CRESS / Pépites Optimum / <i>DEETS, GIP Europe, associations et entreprises d'insertion (Dutsaha Maecha, Mikano, Tifaki Hazi, Les 3 RAC, les territoires (CCAS), Maecha Espoir, Antiba na Maecha, ARECB, ADINM, DUTSAHA Mayécha, et autres), Caisse de sécurité sociale de Mayotte (CSSM), ménages</i>	/ Développement SIAE : dès 2024 et annuel / Expérimentation TZCLD : candidature d'ici juillet 2024, conduite de l'expérimentation jusqu'en 2026 / Filière des Mamies-nounous : Structuration d'ici 2026 et déploiement développement et suivi chaque année / Dispositif CESU : création en 2024 et diffusion / promotion annuelle	III	/ Nombre de chantiers d'insertion sur le territoire mahorais / Nombre de contrats aidés / Candidature TZCLD / Création de la base de données TZCLD / Nombre d'EBE créées / Création d'un groupement d'EBE / Création d'une SCIC territoriale / Nombre de mamies-nounous sans agrément accompagnées chaque	
	1.5.	<b>Développer la structuration et le soutien à l'insertion sociale sur le territoire :</b> - Lancer un appel à projet pour réaliser une « <b>Enquête socio-économique sur la pauvreté à Mayotte</b> » en vue d'établir une stratégie économique du plan pauvreté pour Mayotte. - Soutenir l'expérimentation « <b>Territoires Zéro Non-Recours</b> » sur le territoire, impliquer / identifier et accompagner les associations qui seront impliquées dans la démarche. - Structurer les <b>écoles laïques à Mayotte</b> , avec un programme d'enseignement reconnu par les autorités, pour		<b>Pilote pressenti :</b> Conseil départemental  <b>Autres acteurs à impliquer dans la mise en œuvre :</b> / Pépites Optimum (écoles) / <i>Service social, CCAS, autres associations</i>	/ Enquête socio-économique d'ici 2025, stratégie économique du plan pauvreté d'ici 2027 puis déploiement / Dépôt de la candidature pour l'expérimentation TZNR en 2024, expérimentation sur 3 ans	III	/ Réalisation d'une enquête et d'un plan d'action à l'issue de cette dernière / Candidature TZNR	

↑  
Thématique

↑  
Action et description

↑  
Etat des lieux

↑  
Nom des acteurs à impliquer

↑  
Échéance de mise en œuvre

↑  
Poids budgétaire

↑  
Indicateurs de suivi

↑  
Poids estimé de l'orientation dans le budget global



**/02**

**Plan d'action de la SRESS  
de Mayotte**

---

# Une stratégie structurée autour de 4 axes stratégiques et 8 orientations opérationnelles

## 4 Axes stratégiques...

## ... 8 Orientations opérationnelles...

## ... Pour VITE accroître :

V

*Accroître la lisibilité et la  
Visibilité de l'ESS*

1. Assurer la lisibilité de l'ESS et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre
2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et « lobbying »

Rayonnement

I

*Favoriser l'Indépendance et  
le développement des  
structures*

3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences
4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

Pérennité

T

*Permettre une plus grande  
Transparence, faciliter le  
suivi*

5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes
6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures

Confiance

E

*Gagner en Efficacité et  
cohérence*

7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS
8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

Engagement

**IMPACT**

**ATTRACTIVITE**

# VITE – Accroître la lisibilité et la Visibilité de l'ESS

## 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

### CONSTAT



Le **manque de lisibilité de l'écosystème de l'ESS** (notamment des différents acteurs, dispositifs, champs d'action et priorités) constitue un **frein au développement de l'ESS** à Mayotte à ce jour.



### VISION PARTAGÉE DES DÉFIS



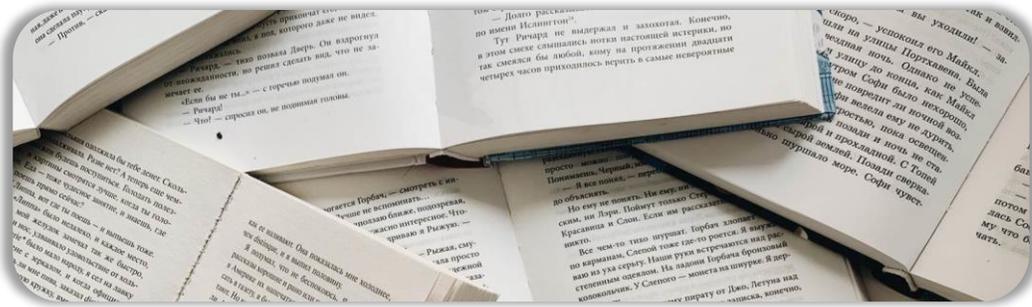
- Favoriser une **vision claire et partagée** de l'ESS au sein de l'écosystème (compréhension de ce mode d'entreprendre, des différents types et natures de structures, de l'identité et du rôle des acteurs locaux etc.)
- Favoriser **l'identification et structuration des champs d'action** (ex. insertion sociale et professionnelle, accès aux biens de première nécessité des publics vulnérables) et **secteurs prioritaires** (ex. transition écologique, tourisme) pour répondre aux défis locaux
- **Prioriser ces champs d'action et secteurs** au travers d'un **soutien renforcé** et de dispositifs dédiés



### Plan d'action



**6** thématiques  
**14** actions identifiées





# 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Vision claire et partagée de l'ESS	<b>1.1. Assurer la cartographie de l'écosystème local de l'ESS :</b> - Elaborer / actualiser / diffuser la cartographie des structures ; - Elaborer / actualiser / diffuser la cartographie de l'offre d'accompagnement, de formation, et de financement au niveau régional et des EPCI (précisant le rôle et le champ d'action de chaque acteur) et en effectuer la promotion.	Pilote pressenti et principal acteur à impliquer : CRESS
	<b>1.2. Créer un site internet dédié</b> (plateforme) proposant : - Un rappel de la définition légale et du périmètre de l'ESS à Mayotte ; - Des ressources, informations, actualités à jour sur l'ESS à Mayotte ; - Des ressources, tutoriels, conseils sur le sujet de l'accompagnement (technique et financier).	Pilote pressenti et principal acteur à impliquer : CRESS
Identification et structuration des champs d'action et secteurs prioritaires	<b>1.3. Identifier et structurer les secteurs et champs d'action prioritaires :</b> - Affiner et acter une liste partagée des secteurs et champs d'action prioritaires à développer pour répondre aux défis locaux ; - Identifier des chefs de file pour faciliter la structuration des filières et des secteurs prioritaires ; - Mettre en place des temps d'échange et de partage réguliers entre financeurs / accompagnateurs pour s'accorder sur les priorités d'action, favoriser l'échange d'informations et l'effet de levier des accompagnements - Rythme au moins semestriel.	Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : CRESS, <i>CCI</i> , France Active, Pépites Optimum, <i>territoires, acteurs de l'accompagnement</i>
Soutien renforcé aux champs d'actions et secteurs prioritaires - <i>Insertion sociale et professionnelle</i>	<b>1.4. Développer la structuration et le soutien à l'insertion professionnelle sur le territoire :</b> - Développer les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) et la professionnalisation de leurs salariés à travers les contrats aidés et la mise en place d'Ateliers Chantiers d'Insertion. - Soutenir l'expérimentation « Territoire zéro chômeur de longue durée » (TZCLD) : créer une base de données commune et sécurisée, pilotée par le Département pour l'ensemble d'acteurs et porteurs du dispositif ; accompagner la création des Entreprises à But d'Emploi (EBE) et les fédérer autour d'un groupement des EBE ; rassembler les acteurs engagés dans la création d'emploi via la création d'une SCIC territoriale ; créer un fonds de financement « la Contribution au Développement de l'Emploi » (CDE Départementale). - Structurer et développer la filière des Mamies-nounous à Mayotte (valorisation salariale du travail domestique de garde d'enfants des Mamies-nounous ne bénéficiant pas d'agrément) en l'adaptant aux modes de garde traditionnels et en valorisant les compétences. - Créer le dispositif « Chèque Emploi Service Universel » (CESU préfinancé)	Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : France Active (soutien financier des structures), CRESS, Pépites Optimum, <i>DEETS, GIP Europe, associations et entreprises d'insertion, Caisse de sécurité sociale de Mayotte, ménages</i>
	<b>a Développer la structuration et le soutien à l'insertion sociale sur le territoire :</b> - Lancer un appel à projet pour réaliser une « Enquête socio-économique sur la pauvreté à Mayotte » en vue d'établir une stratégie économique du plan pauvreté pour Mayotte. - Soutenir l'expérimentation « Territoires Zéro Non-Recours » sur le territoire, impliquer / identifier et accompagner les associations qui seront impliquées dans la démarche. - Structurer les écoles laïques à Mayotte, avec un programme d'enseignement reconnu par les autorités, pour favoriser l'accès des enfants à une éducation de qualité.	Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum (écoles), <i>service cadial, CCAS, autres associations d'insertion</i>

# 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Soutien renforcé aux champs d'actions et secteurs prioritaires - <i>Transition écologique et économie circulaire</i>	<p><b>Favoriser la structuration de l'offre ESS sur le sujet de la transition écologique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoriser <b>l'existant</b> : diffuser les offres existantes, mettre en réseau les entreprises qui portent des solutions dans les différents champs de la transition écologique ;</li> <li>- Diffuser les <b>dispositifs</b> : amplifier la communication sur les dispositifs de financement (par ex. du Département et de l'ADEME) en faveur de la transition écologique et de l'économie circulaire auprès des porteurs et structures de l'ESS ;</li> <li>- Travail avec les acteurs privés : sensibiliser les réseaux d'entreprises aux solutions ESS activables pour leur transition écologique ;</li> <li>- Travail avec les acteurs publics : accompagner et soutenir le développement des clauses environnementales dans les marchés publics.</li> </ul>	<p>Pilotes pressentis : Direction des marchés publics, DDEI                  Autres acteurs à impliquer : CRESS, Pépites Optimum, <i>ADEME, DEAL DEDD</i></p>
	<p><b>Relocaliser et soutenir l'agriculture, la pêche et l'alimentation dans le département :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir l'installation des agriculteurs et des pêcheurs, en encourageant les circuits courts ;</li> <li>- Privilégier les produits locaux dans les cantines scolaires (développement du Projet Alimentaire Territorial issu de la loi l'avenir pour l'agriculture) ;</li> <li>- Encourager la création de coopératives agricoles pour faciliter la diversification des approvisionnements ;</li> <li>- Développer les abris de jardin participatifs pour soutenir les agriculteurs.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                  Autres acteurs à impliquer : France Active, Pépites Optimum (accompagnement à la formalisation), <i>DEAL, DRAJES, CAPAM, DARTM, les 3RAC, ADINM, Autres associations agricoles</i></p>
	<p><b>Créer le dispositif « les sans-emplois au service des sans-logement »</b> pour former des éco-bâisseurs, promouvoir la construction d'hébergements écologiques et apporter des réponses aux enjeux d'insertion professionnelle et d'accès au logement des publics précaires.</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                  Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, <i>DEALM, SOLIHA, Habit'ame, Action logement, CSSM et autres</i></p>

# 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Soutien renforcé aux champs d'actions et secteurs prioritaires - <i>Accès aux biens de première nécessité des publics vulnérables</i>	<p><b>Favoriser l'accès à la propriété des publics précaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir et développer l'accession sociale à la propriété pour les personnes précaires, notamment en offrant un habitat économique en accession par des modes de conception et de construction, en tenant compte du projet gouvernemental « un Toit Pour Tous en Outre-Mer » (TOTEM) ;</li> <li>- Suivre / soutenir la création d'un Organisme de Foncier Solidaire (OFS).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : <i>SOLIHA, Action logement, Habitat'ame, DEALM, CCSM, CCAS</i></p>
	<p><b>Favoriser l'accès des enfants à une alimentation saine et équilibrée :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lancer une étude sur la restauration scolaire (maternelle, primaire, collège et lycée) en lien avec l'étude menée sur le périscolaire ;</li> <li>- Mener des efforts de formalisation des cantines scolaires à Mayotte en lien avec les associations et structures de l'ESS pertinentes.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>Conseil départemental</i>                      Autres acteurs à impliquer : <i>DRAJES, Rectorat, Territoires, FCPE, APECB, UDCCF, Autres associations des parents d'élèves</i></p>
	<p><b>Accès à l'eau et à l'énergie :</b></p> <p>Lancer des AAP/AMI pour des projets d'ESS liés à l'eau (ex : création de coopératives d'entretien des canalisations, de services de distribution d'eau à tarifs sociaux, de solutions innovantes pour améliorer la disponibilité de l'eau, stimuler la création d'emplois de l'ESS dans le secteur de la gestion de l'eau) et à l'énergie (ex : création de coopératives d'énergie, l'installation de systèmes d'énergie solaire, éolienne et hydraulique décentralisés pour accroître la disponibilité de l'électricité dans les zones reculées...).</p>	<p>Pilote pressenti : <i>DDEI</i>                      Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum (usine de production d'eau locale), <i>groupement d'agriculteurs</i></p>
Soutien renforcé aux champs d'actions et secteurs prioritaires - <i>Autres</i>	<p><b>Favoriser le développement du tourisme social et solidaire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer une structure du tourisme social et solidaire à fédérer au sein de l'UNAT nationale (Union Nationale des Associations de Tourisme et de plein air) – étude de faisabilité et mise en place ;</li> <li>- Mener des actions pour favoriser le développement du tourisme social et solidaire (interventions aux divers événements de solidarité, promotion des échanges culturels, sportifs, éducatifs, etc.).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, <i>AADTM, Territoires, Association Swahil'fil, AMFT, APECB, ADINM, Autres associations de voyage, les 3 RAC</i></p>
	<p><b>Soutenir les projets ESS valorisant les traditions locales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir l'émergence du « <b>cluster mariage</b> », célébrant les traditions de Mayotte et valorisant son patrimoine culturel, et l'implication des entreprises de l'ESS dans ce cluster.</li> <li>- Soutenir les associations valorisant la médecine traditionnelle, la thérapie et autre.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>CCI Mayotte</i>                      Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Accélérer le développement des structures coopératives sur le territoire</b> (SCOP, SCIC, et CAE).</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental, <i>DEETS</i>                      Autres acteurs à impliquer : CRESS, France Active, <i>A compléter</i></p>

# VITE – Accroître la lisibilité et la Visibilité de l'ESS

## 2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et de « lobbying »

### CONSTAT



L'ESS à Mayotte souffre d'un **manque de visibilité** sur le territoire : les outils et offres d'accompagnement sont peu/mal connus et l'ESS est de manière générale peu identifiée par la population mais surtout insuffisamment comprise et priorisée par les acteurs et décideurs locaux.



### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- **Sensibiliser le grand public** à l'ESS, ses spécificités, ses projets phares et les réussites locales
- Accroître l'identification et la compréhension des **offres d'accompagnement** existantes par les structures de l'ESS
- Poursuivre les efforts pour **faire rayonner l'ESS** à l'échelle **locale et régionale/internationale**
- Accroître la visibilité de l'ESS auprès de certains **publics prioritaires**
- Accroître la visibilité de l'ESS auprès des **partenaires publics et privés** actuels et potentiels pour favoriser le développement de cette économie



### Plan d'action



**3** thématiques

**8** actions identifiées

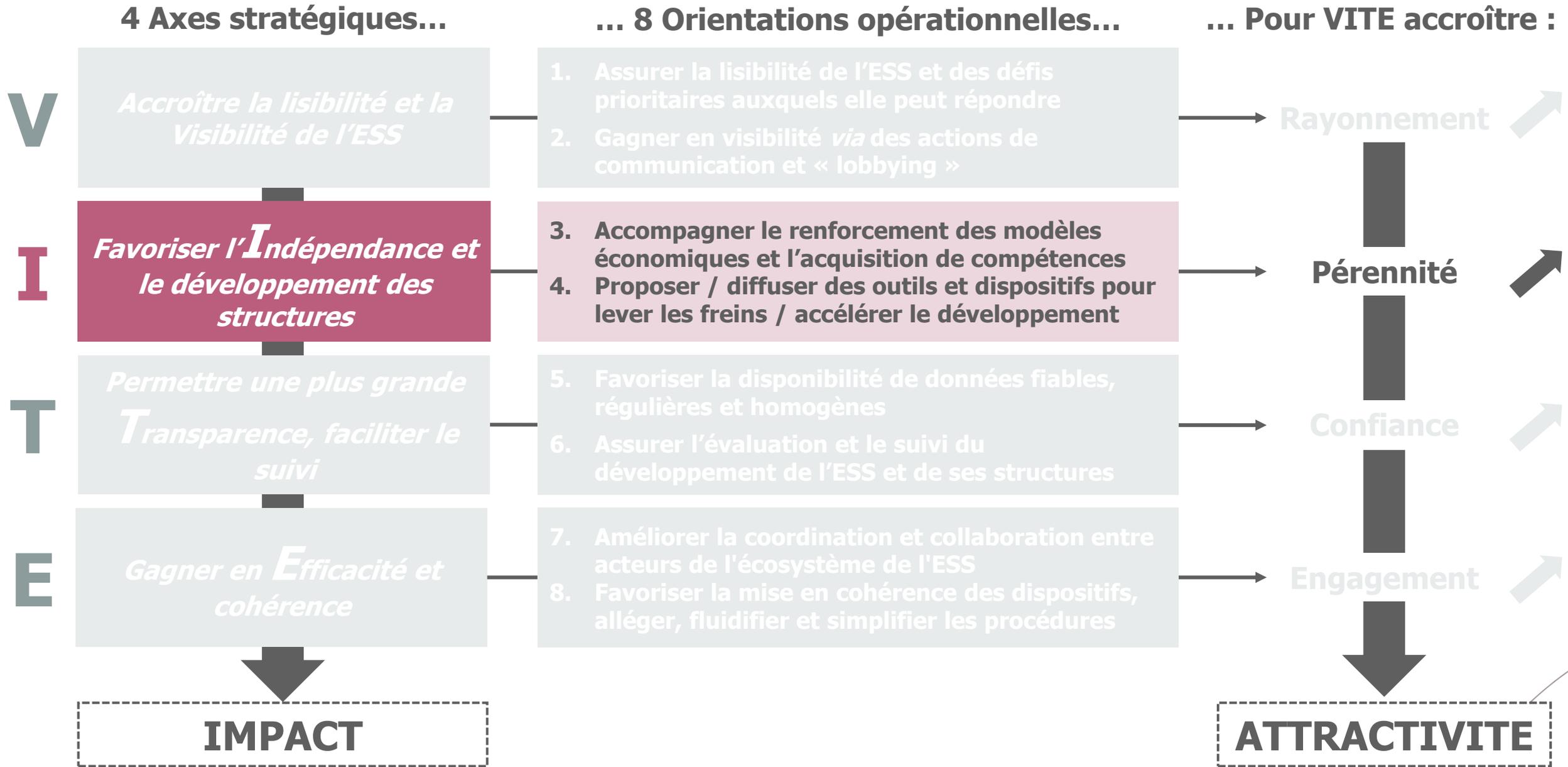
## 2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et de « lobbying »

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Visibilité générale de l'ESS et de l'offre d'accompagnement sur le territoire	<p><b>2.1. Définir, publier et déployer un plan de communication</b> général de l'ESS à Mayotte, en proposant notamment un focus dédié sur le sujet de l'offre d'accompagnement (technique et financier) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les audiences prioritaires (grand public, porteurs et structures de l'ESS, etc.) ;</li> <li>- Identifier les canaux de diffusion appropriés pour chacune des audiences ;</li> <li>- Lister les ressources disponibles / à développer pour partager l'information, les diffuser.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS                      Autres acteurs à impliquer : France Active (outils de partage de l'information), <i>A compléter</i></p>
	<p><b>2.2. Renforcer les initiatives grand public et de proximité territoriale</b> permettant de visibiliser l'ESS sur le territoire, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accentuer la communication autour du mois de l'ESS via l'organisation de temps d'ouverture et de clôture de ce mois ;</li> <li>- Organiser des temps de convivialité annuels autour de l'ESS ;</li> <li>- Mettre en place un Village ESS à M'tsamboro, lieu d'information fixe au sujet de l'ESS et point de rencontre des acteurs de l'ESS (étude de faisabilité, négociation foncière – municipalité, envisager de le décliner à l'échelle des intercommunalités).</li> </ul>	<p>Pilotes pressentis : CRESS et Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : France Active, Pépites Optimum, <i>Commune de M'tsamboro, Territoires</i></p>
	<p><b>2.3. Créer un réseau d'ambassadeurs de l'ESS</b> (à identifier parmi les structures de l'ESS) dans l'objectif de valoriser des initiatives dont le modèle économique fonctionne (au travers de vidéos, d'événements au cours duquel ces ambassadeurs interviendraient, etc.).</p>	<p>Pilote pressenti : CRESS                      Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i></p>
Visibilité de l'ESS auprès de publics prioritaires	<p><b>2.4. Développer la visibilité de l'ESS auprès des structures de l'économie informelle :</b> Déployer une vaste campagne de communication annuelle traitant de la formalisation des activités économiques au plus près des travailleurs et porteurs, notamment dans les quartiers les plus concernés (ex: Quartiers de la Politique de la Ville) afin de développer la visibilité de l'ESS, de ses avantages et de l'offre d'accompagnement existante auprès des structures de l'économie informelle.</p>	<p>Pilote pressenti : <i>Territoires (communaux, intercommunaux)</i>                      Autres acteurs à impliquer : CRESS, <i>Couveuse Oudjerebou, A compléter</i></p>
	<p><b>2.5. Développer la visibilité de l'ESS auprès de la jeunesse :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des programmes d'intervention de structures de l'ESS dans les cursus scolaires (ex: témoignages) ;</li> <li>- Encourager la coopération avec les acteurs jeunesse (ex: déployer des points d'information jeunesse (PIJ) au niveau des intercommunalités, s'appuyer sur les mouvements de jeunesse et d'éducation populaire).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental (direction de la jeunesse et des sports)                      Autres acteurs à impliquer : <i>DRAJES, Territoires, UDCCF, FCPE, APECB, Rectorat, Autres associations des parents d'élèves</i></p>

## 2. Gagner en visibilité *via* des actions de communication et de « lobbying »

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Visibilité de l'ESS auprès des partenaires	<p><b>Définir et déployer une stratégie de communication / lobbying auprès des partenaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sur le territoire</b> (acteurs institutionnels, financeurs publics et privés etc.), en vue de sensibiliser ces derniers au potentiel économique et à l'impact sociétal des entreprises de l'ESS (en mobilisant notamment le réseau d'ambassadeurs qui sera créé) ;</li> <li>- <b>A l'échelle régionale et des territoires ultra-marins</b> pour renforcer et assoir la visibilité de l'ESS dans son environnement régional et son positionnement comme modèle et source d'inspiration.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>CRESS</i>                  Autres acteurs à impliquer :                  / France Active                  / Pépites Optimum  <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Nommer des référents ESS au sein des instances politiques et administratives</b> de Mayotte (intercommunalités, mairies, etc.) afin d'accroître la visibilité de l'ESS au sein de ces structures.</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                  Autres acteurs à impliquer :                  CRESS, <i>Les territoires (Communaux et intercommunaux), Préfecture (DEETS, DEALM, DAF,...)</i></p>
	<p><b>Faire connaître les offres de service et les opportunités d'emploi offertes par les acteurs de l'ESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser des évènements ESS afin de faire connaître les actions et les offres de services auprès de têtes de réseaux ne relevant pas de l'ESS (ex: organisation de visites d'entreprises) ;</li> <li>- Développer la communication autour des entreprises inclusives (SIAE) et de leurs modalités de coopération avec les acteurs publics et privés (recrutements directs, intérim, CDD Tremplin, etc.), en s'appuyant notamment sur le site Achat Responsable Mayotte développé par la CRESS ;</li> <li>- Poursuivre la promotion des outils regroupant les parcours de formation et les offres d'emploi proposés par les structures de l'ESS, notamment sur les métiers en tension (fiches de postes, formats harmonisés, etc.).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS                  Autres acteurs à impliquer : / <i>Intercommunalités, mairies, administrations, SIAE</i></p>

# Une stratégie structurée autour de 4 axes stratégiques et 8 orientations opérationnelles



# VITE – Favoriser l'Indépendance et le développement des structures

## 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

### CONSTAT



Les entreprises et structures mahoraises de l'ESS se caractérisent en majorité par des **modèles économiques fragiles** et de forts besoins en matière de professionnalisation et acquisition de compétences.



### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Proposer des **accompagnements** destinés aux porteurs qui soient adaptés à leurs besoins, aux différents niveaux d'avancement du projet (notamment au lancement de l'activité) et à la nature des projets / types de structures (ex. but lucratif vs. non lucratif, petites structures)
- Accompagner les porteurs dans l'acquisition de **compétences en matière de gestion financière et administrative**
- **Proposer et développer des formations** à destination des porteurs de projet qui soient adaptées aux besoins de ces derniers
- **Accompagner les entreprises informelles dans leur formalisation** pour les aider à consolider leurs modèles économiques et se pérenniser



### Plan d'action



**3** thématiques

**7** actions identifiées



### 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Offres d'accompagnement adaptées aux besoins des porteurs, notamment en termes de gestion financière et administrative	<p><b>3.1. Former et sensibiliser les acteurs de l'accompagnement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibiliser aux particularités des statuts et des types de structures de l'ESS (ex. structures à but non lucratif vs. lucratif), avec une attention particulière portée aux accompagnateurs habitués à accompagner des entreprises de l'économie classique ;</li> <li>- Former aux spécificités des financements disponibles (subventions, prêts, aides, etc.) et au montage de dossiers de financements (notamment européens) afin d'accompagner les porteurs dans la diversification de leurs sources de financement ;</li> <li>- Créer un partenariat avec le département Droit Economie Gestion de l'Université de Mayotte afin de faire monter en compétences les structures d'accompagnement sur les sujets de gestion et comptabilité (et puissent proposer des accompagnements précis sur ces sujets).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS                  Autres acteurs à impliquer : CCI Mayotte, France Active, Pépites Optimum, <i>les SIAE</i></p>
	<p><b>3.2. Créer une association de gestion présente à l'échelle intercommunale</b> pour les structures de l'ESS, afin de proposer des services de conseil et d'accompagnement en comptabilité.</p>	<p>Pilote pressenti : Pépites Optimum                  Autres acteurs à impliquer : <i>France Active, Ouzoungouha Maecha, BGE Mayotte, Cabinet Mahorais de Conseil</i></p>
	<p><b>3.3. Accompagner les structures de l'ESS dans l'obtention de l'agrément ESUS</b>, accélérer la communication et sensibilisation autour de cet agrément et de ses avantages pour la consolidation des structures et le renforcement de leurs modèles économiques (ex. épargne solidaire, réductions fiscales).</p>	<p>Pilotes pressentis : CRESS, <i>DEETS</i>                  Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, France Active, <i>ADINM, APECB, Association Salama Salimini</i></p>
	<p><b>3.4. Développer et proposer une offre de solutions dédiées aux petites entreprises de l'ESS</b> visant à outiller les porteurs de projets, avec une attention particulière dédiée à l'accompagnement sur les volets comptabilité et gestion administrative et financière (ex. Formation, coaching, services d'incubation, etc.).</p>	<p>Pilote pressenti : Pépites Optimum                  Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>

### 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Formation des porteurs de projet existants et futurs	<p><b>3.5. Consolider et actualiser régulièrement un plan global de formation pour l'ESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adosser ce plan à une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC Territoriale), en lien avec les travaux menés par la CRESS ;</li> <li>- Effectuer un travail de recensement des formations existantes au sein des structures d'accompagnement ;</li> <li>- Evaluer chaque année l'adéquation de l'offre de formation aux besoins des porteurs et entrepreneurs ayant bénéficié de formations via une enquête.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : France Active (pour des parcours de formation modulables), <i>A compléter</i></p>
Accompagnement des entreprises informelles dans leur formalisation	<p><b>3.6. Poursuivre la mise en place de formations spécifiques pour les porteurs de projet ou dirigeants de structures l'ESS dans le cadre du projet ESS Academy en cours de déploiement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer des formations et parcours pour les porteurs de projet ou dirigeants de l'ESS, modulables en fonction du niveau de maturité et d'avancement des projets (ex. montage de projet et idéation, structuration, maturation et développement, etc.) ;</li> <li>- Créer un Diplôme Universitaire « Management et gestion des entreprises de l'ESS et de l'innovation sociale » au Centre Universitaire de Mayotte ;</li> <li>- Favoriser des parcours de formation ESS avec des universités de la région (ex. La Réunion).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>Rectorat, CUFR, Centres de formations</i></p>
	<p><b>3.7. Accompagner les entreprises informelles dans leur formalisation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déployer la stratégie d'accompagnement à la formalisation des activités pour des secteurs prioritaires ;</li> <li>- Déployer des outils dédiés : créer une ligne téléphonique d'information gratuite sur les modalités de formalisation et les accompagnements possibles, à destination des porteurs de ces structures.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>Les UTAS (Conseil départemental), Pôle Emploi</i></p>

# VITE – Favoriser l'Indépendance et le développement des structures

## 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

### CONSTAT



“

Les forts besoins des structures en matière de professionnalisation et d'acquisition de compétences appellent à **développer / adapter / diffuser des outils et dispositifs ciblés** pour lever les freins rencontrés et accélérer le développement de l'ESS.

”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Cartographier les financements et outils existants et identifier/déployer les outils pour **lever les freins financiers** des entreprises de l'ESS (notamment les petites et moyennes structures)
- Mener un plaidoyer pour une plus grande **implication des banques** dans le financement de l'ESS et créer les conditions favorables à cette implication
- Développer des dispositifs / mettre en œuvre des solutions pour faciliter l'accès des porteurs aux **infrastructures et outils clés**
- Assurer un meilleur **développement de l'ESS au sein des territoires** (enjeu de couverture territoriale)



### Plan d'action



**3** thématiques  
**10** actions identifiées



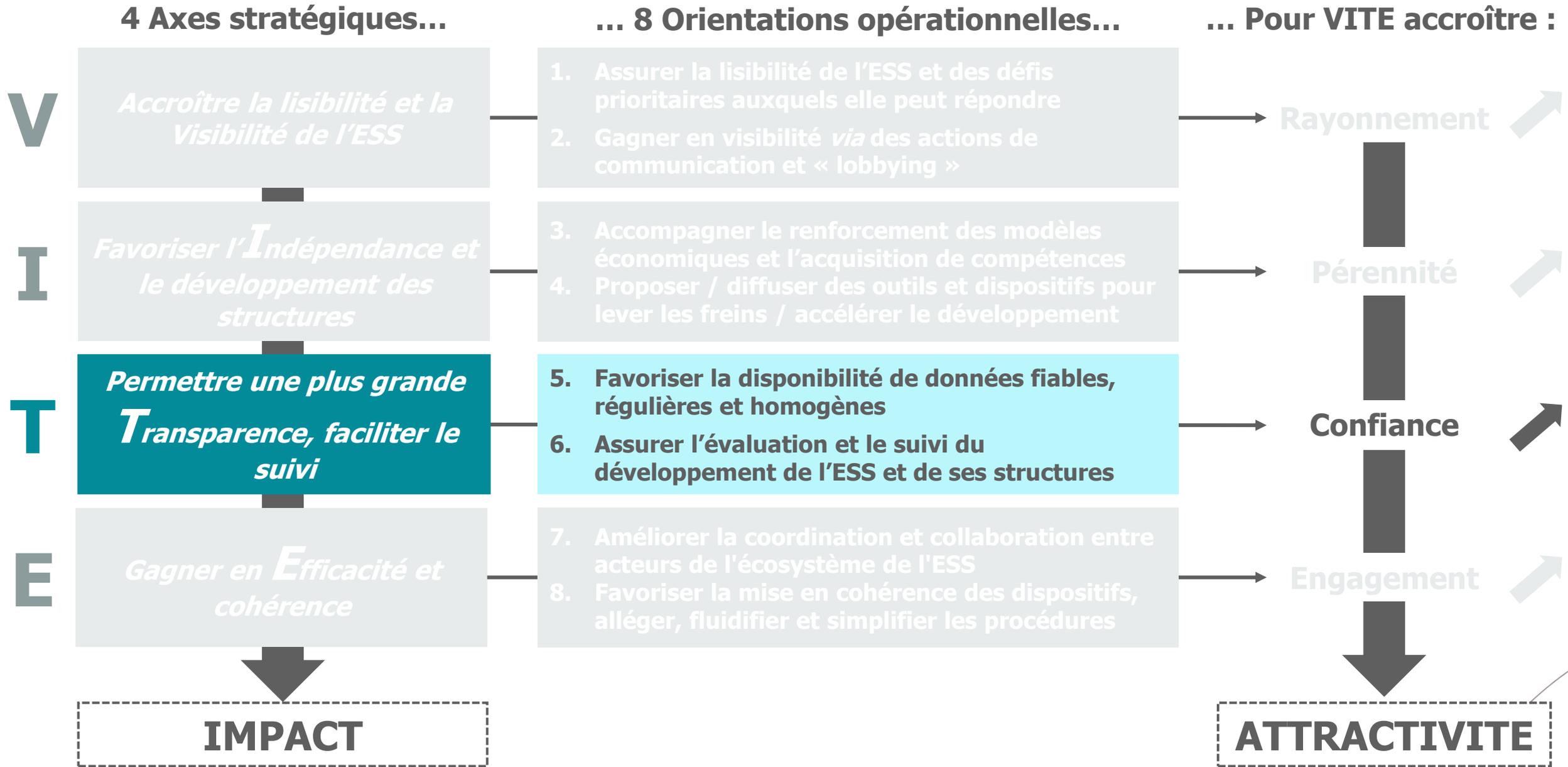
## 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Outils et actions pour lever les freins financiers des acteurs	<p><b>Réaliser la cartographie des modes de financement existants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A destination des structures d'accompagnement : Réaliser une cartographie des modes de financement proposés par les structures d'accompagnement, identifier de nouvelles pistes de soutien financier ;</li> <li>- A destination des entreprises de l'ESS : Mettre en place une plateforme recensant l'ensemble des dispositifs et outils financiers existants (qu'il convient au préalable de cartographier et identifier), avec un calendrier prévisionnel des AAP/AMI, permettant de rechercher les aides disponibles selon plusieurs critères (type d'offre/type d'émetteur/structure/secteur d'activité, etc.).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : France Active, CCI Mayotte (structures d'accompagnement) <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Mobiliser les fonds européens au service du développement de l'ESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recruter un cabinet externe « chasseur de fonds européens » pour accompagner le Département dans le cofinancement de ses projets ESS ;</li> <li>- Mener un travail d'identification et analyse des fonds européens accessibles pour les porteurs de projets.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : CRESS, <i>SGAR, GIP Europe</i></p>
	<p><b>Monter une task-force, dans une logique de coordination territoriale, pour :</b></p> <p><b>1/ Mener un travail de plaidoyer auprès des acteurs bancaires :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer un groupe de travail avec les acteurs bancaires du territoire afin de les informer sur l'actualité de l'ESS et sur ses chantiers prioritaires ;</li> <li>- Faire un travail de lobbying auprès des banques spécialisées de l'ESS afin d'encourager leur implantation à Mayotte (ex. Nef, Crédit Coopératif) ;</li> <li>- Promouvoir le développement du Livret de Développement Durable et Solidaire (LDDS) à Mayotte.</li> </ul> <p><b>2/ Favoriser le développement et le rayonnement de la finance solidaire sur le territoire plus largement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réfléchir à l'élargissement de certains dispositifs à davantage d'acteurs du financement pour faciliter la levée de fonds par les porteurs : garantie bancaire/financière et microfinance notamment ;</li> <li>- Envisager de nouvelles formes de financements solidaires (ex. financement participatif local).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : CRESS, France Active, Cabinet Mahorais de Conseil, CCI Mayotte, <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Mobiliser la commande publique au service du développement de l'ESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre les efforts engagés dans le cadre du dispositif Achat Socialement Responsable, notamment en matière de sensibilisation des acheteurs publics mahorais, et mener un travail de sensibilisation et d'information auprès des porteurs de l'ESS relatif à la commande publique ;</li> <li>- Rédiger et mettre en place un SPASER (Schéma de Promotion des Achats Public Socialement et Ecologiquement Responsable, article 13 de la loi ESS).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : CRESS, <i>Préfecture, DEALM, Collectivités locales, SIM, CSSM</i></p>
	<p><b>Déployer un fonds « starter »,</b> pouvant être directement sollicité par les accompagnateurs ou les porteurs immatriculés afin d'appuyer les porteurs de projets souhaitant tester leurs projets et produits.</p>	<p>Pilote pressenti : <i>Conseil départemental</i> Autres acteurs à impliquer : <i>Couveuse Oudjerebou, Pépites Optimum</i></p>

## 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Accès aux infrastructures, aux outils et leviers de développement pour les porteurs de projet	<p><b>Encourager le développement de tiers-lieux solidaires sur le territoire et faciliter l'accès aux outils numériques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourager l'émergence de tiers-lieux dans les différentes intercommunalités et en lien avec les structures d'accompagnement locales et veiller à la labellisation des tiers-lieux existants et émergents ;</li> <li>- Proposer au sein des différents tiers-lieux un accompagnement des structures de l'ESS dans la transition numérique (ex: sessions de sensibilisation, diagnostic numérique, incitations financières, etc.) ;</li> <li>- Lors des opérations de renouvellement du parc informatique du Conseil départemental, offrir les anciens matériels informatiques et bureautiques aux associations (lesquelles ne peuvent s'en procurer faute de financements/subventions dédiés).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : France Active (Accompagnement financier), <i>BGE, A compléter</i></p>
	<p><b>Créer une centrale d'achat</b> dans un cadre de coopérative pour favoriser de meilleures conditions d'achats pour les entreprises de l'ESS.</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : <i>Société commerciales de l'ESS</i></p>
	<p><b>Faciliter l'accès des porteurs de l'ESS à de l'immobilier d'entreprise et du foncier :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mener une étude à l'échelle de l'ESS pour identifier des solutions aux difficultés d'accès à l'immobilier d'entreprise (ex. mise en commun via des modèles coopératifs) ;</li> <li>- Conclure des partenariats avec les propriétaires, promoteurs et aménageurs du territoire ;</li> <li>- Renforcer le rôle des intercommunalités dans l'accompagnement immobilier des entreprises de l'ESS (attribution incluse dans leur rôle de mise en place de Zones d'Activité Economique).</li> </ul>	<p>Pilotes pressentis : Conseil départemental, <i>communes, intercommunalités</i>                      Autres acteurs à impliquer : <i>EPFAM Mayotte, A compléter</i></p>
Couverture territoriale et développement de l'ESS dans les territoires	<p>Dans la lignée de l'expérimentation sur les pôles ESS, <b>créer des PTCE</b> (Pôles Territoriaux de Coopération Economique) <b>pour poursuivre la mission de proximité et de co-construction avec les EPCI</b>, en vue de faciliter la détection et l'accompagnement des porteurs et favoriser le développement territorial local.</p>	<p>Pilote pressenti : CRESS                      Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Impulser le développement de l'ESS dans les zones rurales :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer le projet TRESSONS (Territoires Ruraux et Economie Sociale et Solidaire) pour accompagner les territoires ruraux dans le développement de l'ESS - Etude de faisabilité, évaluation et prototype du projet Tobé ;</li> <li>- Mener un travail de plaidoyer auprès des acteurs publics pour le développement de Zones de Revitalisation Rurale (ZRR) à Mayotte.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : <i>AMFT</i></p>

# Une stratégie structurée autour de 4 axes stratégiques et 8 orientations opérationnelles



# VITE – Permettre une plus grande **T**ransparence, faciliter le suivi

## 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

### CONSTAT



Les chiffres relatifs à l'ESS demeurent à ce jour **partiels, irréguliers et insuffisamment fiables**, limitant le travail de mesure, de quantification de l'ESS et de ses impacts, et ainsi sa compréhension et valorisation.



### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- **Consolider les bases de données** existantes relatives à l'**identification** des différentes entreprises mahoraises de l'ESS
- **Identifier et prioriser les données** à recueillir pour qualifier et suivre l'évolution de l'ESS à Mayotte
- **Mener des études** permettant de guider le développement de l'ESS
- **Coordonner les efforts** et mobiliser les acteurs de l'écosystème
- Renforcer les outils de remontée des données au travers de **ressources mutualisées** et de **cadres partagés et harmonisés**



### Plan d'action



**3** thématiques

**7** actions identifiées



## 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Consolidation des données d'identification des acteurs l'ESS	5.1. <b>Créer une base de données de recensement des entreprises de l'ESS sur le territoire mahorais</b> : enregistrer les différentes structures, recenser leurs informations clés (ex. secteur d'activité, nombre de salariés, etc.), les enregistrer au sein d'une base de données disponible au format numérique et actualisée annuellement.	Pilote pressenti : CRESS et Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i>
	5.2. <b>Assurer la mise à jour annuelle de l'annuaire des acteurs de l'ESS à Mayotte</b> (support numérique) par profil d'acteurs, thèmes clés, afin de faciliter l'identification des structures et des contacts. Garantir sa diffusion auprès de l'ensemble du réseau.	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i>
Données agrégées permettant de qualifier l'ESS et comprendre son évolution	5.3. <b>Poursuivre et consolider les efforts de qualification et quantification de l'ESS</b> : - Lister et réviser annuellement la liste des indicateurs clés (indicateurs communs et/ou sectoriels) permettant de mesurer l'impact et l'évolution de l'ESS (ex. emplois créés, ETP, nombre d'entreprises par secteur d'activité, etc.) et dresser la liste de l'ensemble des données à recueillir pour les mesurer ; - Prioriser les thématiques et sujets sur lesquels remonter de la donnée pour affiner cette liste ; - Mener un travail de coordination avec l'ADIM qui mène un travail de mesure et suivi des statistiques économiques du territoire.	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>ADIM, CCI</i> <i>A compléter</i>
	5.4. <b>Réaliser et mutualiser les études sectorielles relatives aux filières d'avenir prioritaires pour le territoire</b> (ex. circuits courts, économie circulaire, mobilités durables) pour mettre à la disposition des structures, accompagnateurs et financeurs de l'ESS des données clés permettant d'orienter le développement de cette économie.	Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i>
Coordination entre acteurs pour améliorer la disponibilité et la fiabilité des données	5.5. Identifier l'ensemble des acteurs susceptibles de disposer de données sur les structures locales de l'ESS et <b>monter un collectif autour de cette thématique de la donnée</b> , animé par la CRESS de Mayotte au travers de différents canaux de communication (ex. mailing, réunions régulières, etc.).	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>Conseil départemental, ADIM, acteurs de l'accompagnement, A compléter</i>
	5.6. <b>Proposer des espaces de mise en commun et mutualisation des ressources</b> : - Créer et mettre en œuvre un lieu de ressources mutualisées en ligne exclusivement dédié aux acteurs de l'accompagnement et du financement, permettant de faciliter le suivi et le partage de l'information sur les différents porteurs et structures accompagnés ; - Proposer un espace de mutualisation des données de veille liées à l'ESS (diagnostic et prospective) des différents acteurs ; - Créer une plateforme numérique de centralisation de l'ensemble des informations liées à la formalisation des activités informelles.	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i>
	5.7. <b>Mettre à disposition des acteurs des cadres et outils de remontée de la donnée</b> : développer des cadres uniques, harmonisés et partagés de remontée et formalisation de la donnée pour l'ensemble des acteurs (ex. bulletins de paie types, fiches d'identité des structures suivies) afin de faire remonter les données à la CRESS.	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, <i>A compléter</i>

# VITE – Permettre une plus grande **T**ransparence, faciliter le suivi

## 6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures

### CONSTAT



Le développement de l'ESS à l'échelle locale est ralenti et mis en difficulté par une **absence de mesure et de suivi dans la durée** des impacts des structures et de l'efficacité des dispositifs déployés pour les soutenir.



### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Evaluer et suivre **l'efficacité et l'impact des aides** et accompagnements proposés aux structures de l'ESS
- Favoriser l'amélioration continue en incitant les structures de l'ESS à mesurer et suivre régulièrement des indicateurs et rédiger des **rapports d'activité**
- Assurer un **suivi collectif**, régulier et dans la durée du déploiement et de l'impact des **actions inscrites dans la présente stratégie** en vue de favoriser le développement de l'ESS à l'échelle locale
- **Suivre l'évolution de l'ESS année** après année, mesurer et valoriser son impact pour et sur le territoire



### Plan d'action



**3** thématiques

**7** actions identifiées

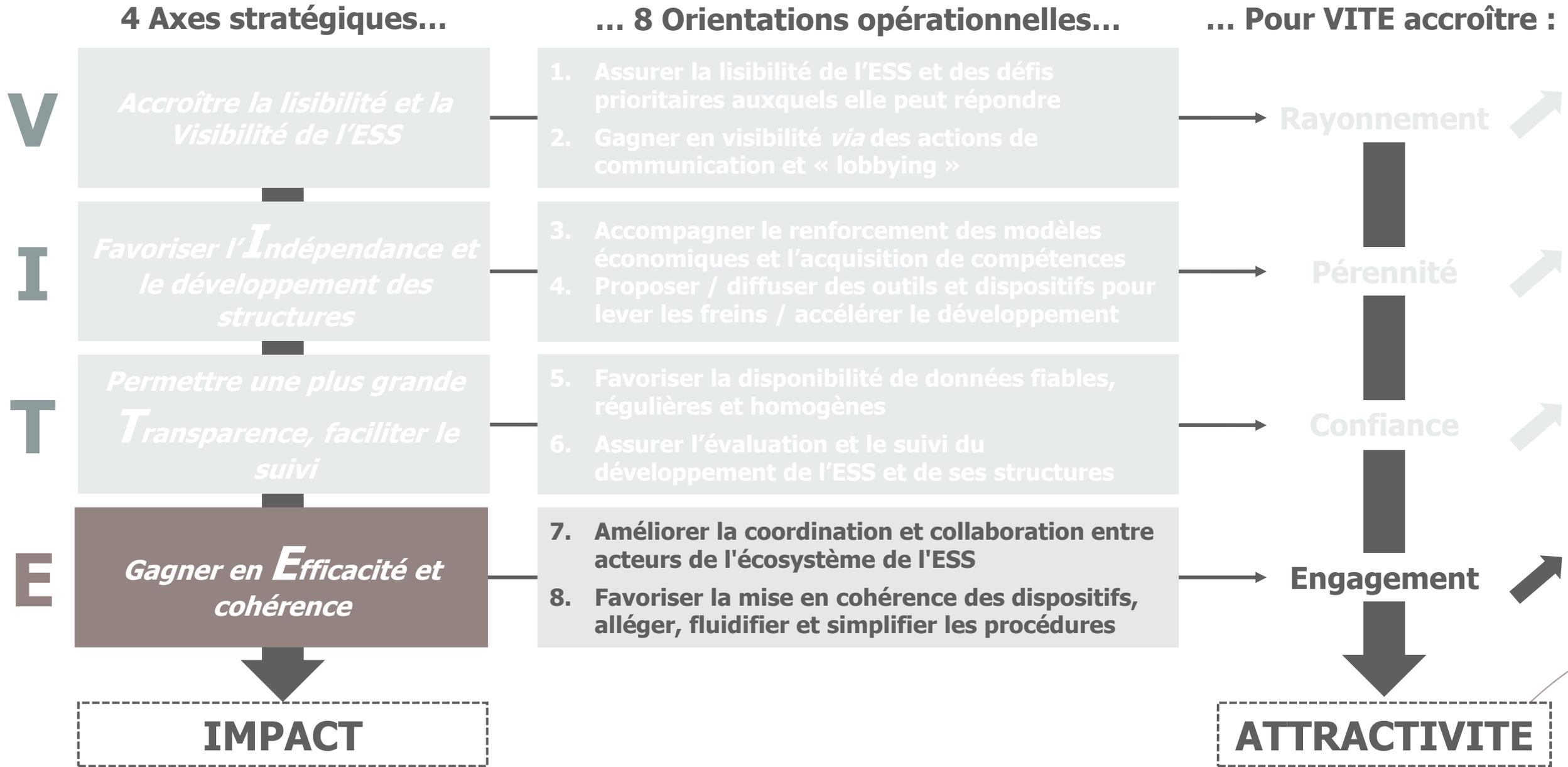
## 6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Suivi du bon déploiement des aides allouées	<p><b>Assurer le suivi des structures accompagnées / des bénéficiaires des aides et subventions :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Systématiser les conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens pour définir les objectifs et résultats attendus des organisations bénéficiaires des aides, les modalités de financement, les indicateurs et mesures de suivi, les engagements réciproques et les mécanismes d'évaluation régulière ;</li> <li>- Exiger systématiquement la remise de rapports d'activité en contrepartie des subventions allouées aux porteurs de projets afin d'améliorer leur évaluation et conditionner l'éligibilité aux futures aides au respect par la structure des règles fixées ;</li> <li>- Assurer un suivi dans la durée des porteurs et structures financés (au moins 2 ans).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>CRESS</i>                      Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, France Active, <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Définir et suivre des indicateurs pour mesurer l'efficacité de l'accompagnement technique et/ou financier</b> (ex. nombre de projets ESS dans les dispositifs de soutien, nombre de porteurs accueillis par la CRESS, nombre d'entreprises accompagnées, nombre d'emplois créés grâce aux aides, nombre et montant des prêts accordés, nombre de projets financés avec le fonds ESS, etc.).</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental                      Autres acteurs à impliquer : Pépites Optimum, <i>A compléter</i></p>
Suivi et évaluation des actions déployées pour développer l'ESS sur le territoire	<p><b>Assurer la bonne mise en œuvre de la SRESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier des <b>porteurs/pilotes pour chacune des actions</b> de la stratégie ainsi que des acteurs à impliquer dans leur déploiement et mise en œuvre ;</li> <li>- Prioriser les actions et procéder à la rédaction de <b>fiches-action</b> détaillées pour favoriser leur opérationnalisation ;</li> <li>- Nommer des <b>référents SRESS</b>, en charge de superviser la bonne mise en œuvre des actions de chacun des quatre axes stratégiques (pilotes des groupes de travail associés à chacun des axes).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>Conseil départemental</i>                      Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Assurer le pilotage de la SRESS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instaurer et animer les instances de pilotage de la SRESS (telles que définies dans le schéma de gouvernance associé à la stratégie).</li> <li>- Garantir et assurer un portage politique fort de la SRESS par le du Conseil départemental</li> <li>- Désigner un chef de projet dédié au pilotage et à la coordination / animation des différentes instances de gouvernance au sein du Conseil départemental et évaluer la pertinence de solliciter un appui externe dans la mise en œuvre de ces tâches.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <i>Conseil départemental</i>                      Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>
	<p><b>Créer un service dédié à l'ESS au sein du Conseil départemental</b>, en charge de déployer et suivre les actions du Département sur le sujet de l'ESS</p>	<p>Pilote pressenti et principal acteur à impliquer : <i>Conseil départemental</i></p>
	<p><b>Evaluer les actions déployées en faveur de l'ESS sur le territoire :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mener un bilan et une évaluation approfondie du précédent schéma de développement de l'ESS (actions incluses dans le SRDEII) ;</li> <li>- Mener une évaluation annuelle de l'efficacité et du bon déploiement des actions inscrites au sein de la présente SRESS, par exemple à l'occasion d'un séminaire annuel ;</li> <li>- Inscrire à l'ordre du jour de chaque conférence régionale de l'ESS un temps d'évaluation des politiques publiques liées à l'ESS et de restitution des avancées de la mise en œuvre de la SRESS.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental, CRESS                      Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>

## 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

Thématique	Action	Acteurs impliqués
<p>Suivi de l'évolution de l'ESS mahoraise et évaluation de son impact pour le territoire</p>	<p>6.7. <b>Publier des chiffres et données clés relatifs à l'ESS mahoraise :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualiser et partager annuellement les chiffres et données permettant de caractériser l'ESS mahoraise : suivre et mesurer des indicateurs clés (nombre d'entreprises, nombre d'entreprises créées sur l'année, nombre d'emplois, etc.) ;</li> <li>- Valoriser l'impact social et sociétal des projets d'ESS pour le territoire au travers de la rédaction de rapports d'impacts (publiés à rythme a minima annuel et mettant en évidence notamment des chiffres agrégés témoignant des effets de l'ESS sur le territoire ainsi que des histoires et témoignages de réussites).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : France Active, <i>A compléter</i></p>

# Une stratégie structurée autour de 4 axes stratégiques et 8 orientations opérationnelles



# VITE – Gagner en Efficacité et cohérence

## 7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS

### CONSTAT



“

L'écosystème local de l'ESS (structures de l'ESS, réseau de l'accompagnement et autres parties prenantes) est caractérisé par un **fort morcellement et un manque de coordination** entre les acteurs.

”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Améliorer la coordination et **collaboration entre les acteurs de l'ESS** et leur mise en réseau à l'échelle locale
- Favoriser la **coordination et le partage de bonnes pratiques** entre acteurs de l'**accompagnement** de l'ESS
- Favoriser la coordination et la **collaboration entre porteurs de projets** et structures de l'ESS
- Améliorer / approfondir la **coordination et coopération à l'échelle régionale** (Afrique de l'Est et océan Indien)



### Plan d'action



**3** thématiques

**8** actions identifiées



## 7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS

c	Action	Acteurs impliqués
Coordination et collaboration générale au sein de l'écosystème	<p><b>7.1. Instaurer un « Forum des acteurs de l'ESS » :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Forum physique</b> se réunissant à rythme régulier (ex. trimestriel) pour faciliter les échanges informels et la transmissions d'informations (ex. avancement du déploiement de la stratégie, événements clés, outils disponibles, etc.) et proposer des temps de rencontres récurrents entre acteurs de l'écosystème (en complément des conférences régionales de l'ESS tous les deux ans) ;</li> <li>- <b>Forum numérique</b> : plateforme numérique d'échange ouverte entre partenaires et acteurs de l'écosystème, permettant la mise à disposition en continu et en direct de l'information (actualités, annuaires, etc.).</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : <a href="#">CRESS</a> Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>
	<p><b>7.2. Favoriser des temps de rencontre réguliers au sein des territoires</b> (collectivités / intercommunalités) rassemblant les porteurs de projets, les acteurs de l'accompagnement et partenaires actuels et potentiels (de l'ESS et hors ESS).</p>	<p>Pilote pressenti : <a href="#">Intercommunalités</a> Autres acteurs à impliquer : CRESS, CCI Mayotte, <i>A compléter</i></p>
Coordination entre acteurs	<p><b>7.3. Développer la coordination et la coopération entre acteurs afin de lever les freins :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer des coopérations entre acteurs de l'accompagnement pour mutualiser les fonctions support</li> <li>- Créer des synergies inter-associatives, encourager les solidarités et l'entraide entre associations pour consolider leur fonctionnement : proposer des temps de rencontre, témoignages et échanges de bonnes pratiques entre associations ;</li> <li>- Suivre le déploiement du réseau des professionnels de la fonction des Ressources Humaines, animer ce réseau et le diffuser / promouvoir auprès du réseau des structures.</li> </ul>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : / France Active / CCI Mayotte <i>A compléter</i></p>
	<p><b>7.4. Renforcer le partenariat avec les EPCI</b> en s'assurant de leur présence aux événements, leur implication dans les dispositifs (ex: mise à disposition de locaux, création d'incubateurs, partenariats avec des entreprises, achats responsables, etc.) et dans les appels à projet liés à des thématiques territoriales.</p>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>
Coordination & coopération régionale et internationale	<p><b>7.5. Déployer le projet du forum de l'océan Indien de l'ESS (Forum OI)</b>, en vue de faire vivre la coopération entre pays de la zone sous le prisme de l'ESS et renforcer les échanges de bonnes pratiques et la coopération avec les acteurs de l'Océan Indien.</p>	<p>Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : <a href="#">DMSOI</a>, <i>A compléter</i></p>
	<p><b>7.6. Soutenir les projets de coopération régionale portés par des acteurs de l'ESS</b> (par ex. projet de télémédecine dans le canal du Mozambique initié par le Département et porté par l'association ATEMA (cahier des charges, étude de faisabilité, mise en œuvre).</p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : <a href="#">ATEMA</a>, <a href="#">Les 3 RAC</a>, <a href="#">AMFT</a></p>
	<p><b>7.7. Elaborer une charte départementale du développement de la solidarité internationale.</b></p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>
	<p><b>7.8. Accompagner le développement des entreprises locales de l'ESS à l'international.</b></p>	<p>Pilote pressenti : Conseil départemental Autres acteurs à impliquer : <i>A compléter</i></p>

# VITE – Gagner en Efficacité et cohérence

## 8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

### CONSTAT



“

Les procédures et dispositifs existants pour accompagner le développement de l'ESS sont limités par un **manque de mise en cohérence, de souplesse et des délais longs**, susceptibles d'impacter négativement la confiance en ces dispositifs et limiter leur impact.

”

### VISION PARTAGÉE DES DEFIS



- Veiller à la mise en **cohérence entre les différents dispositifs** proposés
- Veiller à l'**allègement des procédures** en vue de réduire les délais de traitement des dossiers, améliorer la visibilité et faciliter l'appropriation
- Penser des **modes de délégation** de certaines responsabilités pour faciliter l'attribution des aides et le pilotage de certains dispositifs
- **Evaluer les conditions d'attribution** des aides et dispositifs existants au regard des problématiques propres aux différents profils de porteurs de projets (ex. petits porteurs)



### Plan d'action



**3** thématiques

**4** actions identifiées



## 8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

Thématique	Action	Acteurs impliqués
Mise en cohérence des dispositifs et outils	8.1. <b>Créer un comité des financeurs de l'ESS</b> (harmonisation des pratiques, critères, délais) se réunissant à un rythme régulier (ex: trimestriel) et s'attachant : - A l'évaluation collective des dispositifs proposés et de leurs principaux freins (ex. conditions d'attribution des aides), en vue de trouver des collectivement des solutions adaptées ; - Au développement et rayonnement de la finance solidaire sur le territoire (cf. action 4.3.).	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : France Active, Conseil départemental, CCI Mayotte, <i>A compléter</i>
	8.2. <b>Officialiser et actualiser chaque année une cartographie</b> (format papier disponible dans des points d'information et format numérique) <b>de l'ensemble des dispositifs et outils existants</b> , précisant : - Les caractéristiques, critères et conditions de chacun de ces dispositifs et outils ; - Les acteurs les portant et leurs compétences et champs d'actions ; - Les bénéficiaires de ces dispositifs (conditions d'éligibilité, etc.).	Pilote pressenti : <i>Cabinet externe</i> Autres acteurs à impliquer : <i>Conseil départemental, CCI, ADIM</i>
Simplification de la création, de l'identification et de l'accompagnement des entreprises de l'ESS	8.3. <b>Mettre en place un Centre de Formalités des Entreprises (CFE) dédié aux entreprises de l'ESS</b> , visant à réaliser en un même lieu (et ainsi faciliter) les déclarations nécessaires à la création d'entreprises de l'ESS, à faciliter l'accompagnement des porteurs de projet et à structurer l'écosystème de l'accompagnement.  <b>En lien avec ce CFE :</b> - Mettre en place des coordonnées uniques afin de faciliter le suivi des dossiers, l'identification et l'enregistrement des acteurs ; - Créer et déployer un outil digitalisé à l'intention notamment des acteurs de l'accompagnement, permettant d'accéder en temps réel aux informations sur chaque porteur de projet.	Pilote pressenti : CRESS Autres acteurs à impliquer : CCI Mayotte, Pépites optimum, <i>A compléter</i>
Fluidification et simplification des dispositifs existants – Fonds ESS	8.4. <b>(Ré)évaluer les conditions d'attribution du dispositif financier du Conseil départemental (actuel Fonds ESS) :</b> - Valider le montant de la subvention annuelle (proposition : 2M€) pour le dispositif d'accompagnement de l'ESS ; - Déléguer l'attribution des subventions issues du fonds ESS aux acteurs locaux (proposition : Initiative Mayotte, avec un accompagnement de 2 % annuel, soit 40 000 €) pour faciliter le déblocage et l'attribution des subventions, et établir les conventions de délégation nécessaires. - Planifier une revue annuelle des conditions d'attribution du dispositif, en lien avec les structures d'accompagnement en charge d'aider les structures dans le montage des dossiers et les autres acteurs du financement ; - Proposer des conditions d'attribution adaptées aux spécificités et à la taille des structures (ex. mettre en place des seuils progressifs pour l'attribution des subventions, proposer un apport personnel évolutif en fonction de la taille des structures et du nombre de demandes déposées par le passé).	Pilotes pressentis : Conseil départemental, CRESS Autres acteurs à impliquer : <i>Initiative Mayotte, France Active, A compléter</i>



**/ PARTIE V**

**SCHÉMA DE GOUVERNANCE**



**/01**

Méthodologie d'élaboration  
du schéma de  
gouvernance

# Méthodologie d'élaboration du schéma de gouvernance

01

## Etat des lieux

**Sources :**  
documentation disponible  
et éléments recueillis lors  
de la phase de diagnostic  
(entretiens, ateliers,  
consultation en ligne)

02

## Benchmark

Observations des  
schémas déployés au  
sein de **4 territoires** :

- Région Île-de-France
- Région Pays de la Loire
  - Région Bretagne
  - Collectivité de Corse

03

## Réunion dédiée

1 réunion dédiée au sujet  
de la gouvernance de la  
SRESS

*13 novembre 2023 – Compte-  
rendu détaillé*



**/02**

Etat des lieux de la  
gouvernance et objectifs

---

# Etat des lieux 1/2

## Une structuration progressive de l'action publique en faveur de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) à Mayotte

**2014** : Loi relative à l'ESS confiant aux régions l'élaboration d'une **Stratégie régionale de l'ESS (SRESS)** et l'organisation de Conférences régionales de l'ESS tous les deux ans

**2016** : Création de la **Chambre régionale de l'Economie sociale et solidaire (CRESS) de Mayotte** et signature de la convention d'agrément par le Préfet

**2018** : Travaux d'élaboration d'une **SRESS** – 6 axes stratégiques intégrés de façon transversale dans le SRDEII de Mayotte (26 actions favorables au dév. de l'ESS)

**2019** : Elaboration d'une **convention de financement** pluriannuelle entre le Conseil départemental et la CRESS sur la période 2019-2021

**Mai 2023** : Lancement des travaux pour l'**élaboration d'une nouvelle SRESS**

2014

2016

2018

2023

**2015** : Loi NOTRe confiant aux régions l'élaboration d'un **Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII)**, intégrant un volet dédié à l'ESS

**Novembre 2017** : **Première conférence régionale de l'ESS à Mayotte**, co-organisée par l'Etat, le Conseil départemental et la CRESS

**Avril 2019** : Adoption du **SRDEII de Mayotte**, intégrant des actions de développement de l'ESS

**Octobre 2019** : **Deuxième conférence régionale de l'ESS à Mayotte**

## Etat des lieux 2/2

### L'absence de gouvernance claire, un frein majeur à la mise en œuvre des actions stratégiques de la SRESS

#### Limites de la gouvernance actuelle

(identifiées lors de la phase de diagnostic - entretiens, ateliers, consultation en ligne)

- Une **absence d'outil de pilotage partagé entre le Conseil départemental, l'Etat et la CRESS** (pas d'instance depuis la dernière Conférence régionale de 2019 et une SRESS intégrée /« diluée » au sein du SRDEII)
- Pour les acteurs de l'ESS, une **difficulté à identifier la tête de réseau** et un **manque de lisibilité** sur la répartition des rôles
- Une **faible coordination** entre les acteurs institutionnels dans les actions menées (cohérence dans le calendrier des AAP, coordination dans le suivi d'un même projet, etc.)
- Des **moyens insuffisants** pour le suivi et la coordination des actions (ex. effectifs dédiés au sein des acteurs institutionnels, problématiques de recrutement et de continuité d'action, ressources dédiées à l'ESS au sein des intercommunalités)

#### Opportunités

(identifiées lors de la phase de diagnostic - entretiens, ateliers, consultation en ligne)

- Un **territoire restreint** et un **écosystème dynamique** favorisant le travail collaboratif et la proximité partenariale
- Une **reconnaissance politique de l'ESS** comme un levier de développement économique par le Conseil départemental de Mayotte et au niveau national à travers la labellisation de Mayotte comme « Territoire French Impact » en 2019
- Une **collaboration étroite** de l'État, du Conseil départemental et de la CRESS en vue de l'élaboration de la stratégie régionale de l'ESS

# Objectifs de la gouvernance



## **Inscrire clairement le rôle de « chef de file » du Département grâce à un portage politique fort**

Affirmer le rôle du Conseil départemental de Mayotte comme pilote de la stratégie : celui-ci sera chargé de mettre en œuvre la stratégie tout en organisant les conditions d'un dialogue et travail entre les acteurs de l'ESS.



## **Définir les attributions et la répartition des missions entre les différents acteurs**

Structurer la mise en œuvre de la stratégie grâce à une gouvernance claire et décidée collectivement : la définition des rôles, des instances et des règles de gouvernance permettra de garantir la cohérence des actions menées et la lisibilité de l'écosystème pour les acteurs et porteurs de projet de l'ESS.



## **Améliorer la coopération et les synergies en organisant une concertation élargie**

Définir des espaces de concertation entre pouvoirs publics et acteurs de l'ESS permettant une passation régulière d'informations sur la mise en œuvre de la SRESS, la remontée des besoins du terrain et des difficultés rencontrées.



## **Assurer un suivi efficace et dans la durée grâce à des instances récurrentes**

Au-delà de la répartition des missions, mettre en place un dispositif de gouvernance (avec des instances et comités se réunissant de manière régulière) permettant à chaque acteur de suivre l'avancement de la SRESS et de s'assurer que les actions répertoriées sont bien engagées.



**/03**

**Benchmark**



# Synthèse des observations sur les quatre territoires étudiés



## Région Ile-de-France

- **Une gouvernance à deux niveaux** : un comité des partenaires ESS et un comité de pilotage opérationnel
- L'utilisation des **conférences régionales** comme temps collectif ouvert avec les acteurs du territoire
- **Un portage politique fort** assuré par la Vice-présidente de la Région, en charge de l'ESS et des achats responsables



## Région Pays de la Loire

- **Une gouvernance à deux niveaux** : un comité de pilotage et un comité technique
- L'utilisation des **conférences régionales** comme temps collectif ouvert avec les acteurs du territoire
- Une ouverture des conférences régionales à des **acteurs hors champ ESS** et l'investigation de thématique transversales



## Région Bretagne

- **Une gouvernance à trois niveaux** : une plateforme de coordination, des comités de pilotages thématiques et une conférence régionale de l'ESS
- L'organisation de **comités thématiques** regroupant les acteurs par filière ou enjeu
- Deux **espaces de coordination complémentaires, ouverts à des acteurs hors ESS** : plateforme accompagnement-financement, plateforme recherche-développement-innovation



## Collectivité de Corse

- **Une gouvernance à deux niveaux** : un comité de pilotage ESS et un poste de chargé de mission pilote au sein de la direction générale
- Des **relais dans les différentes directions de la collectivité**, à travers la mise en place de référents ESS
- Un **portage politique fort** avec un COPIL ESS placé sous la présidence du Président du Conseil exécutif de Corse

# Leviers d'action et bonnes pratiques

1

## Elaborer une SRESS distincte du SRDEII

En complément des SRDEII, certaines Régions se sont dotées de Stratégies régionales de l'ESS dédiées, qui émanent de démarches de concertation spécifiques et font l'objet d'un document propre, permettant une meilleure identification du sujet pour les acteurs de l'écosystème.

2

## Porter le sujet de l'ESS au plus haut niveau au sein du Conseil départemental

Positionner le sujet de l'ESS à un haut niveau stratégique au sein de la collectivité (en désignant par exemple un référent ESS au sein de la direction générale, ou une vice-président dont la délégation fait explicitement référence à l'ESS) permet de traduire une volonté politique forte et de conférer une visibilité à l'ESS dans les politiques locales.

3

## Désigner des référents ESS au sein des services de la collectivité

Plusieurs régions encouragent la transversalité en nommant des référents ESS au sein des services, permettant de sensibiliser plus largement les élus et les techniciens en charge de la mise en œuvre des politiques publiques, notamment sur les sujets de développement économique, de développement durable ou des achats publics.

4

## S'appuyer sur les conférences régionales et des évènements collectifs

Dispositifs inscrits dans la loi ESS de 2014, les conférences régionales sont des temps de co-construction organisés tous les deux ans par la région. Ces conférences sont des leviers pour susciter l'engagement et l'appropriation de la SRESS par les acteurs du territoire.

5

## Articuler la SRESS avec d'autres schémas régionaux

La loi NOTRe prévoit l'intégration d'un volet ESS au sein du SRDEII. Au-delà de cette obligation, les régions peuvent inclure l'ESS au sein d'autres schémas régionaux sur des sujets liés, comme le Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), le Plan régional de prévention et de gestion des déchets (PRPGD), Stratégie régionale pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation (SRESRI), etc.



## Exemples dans les territoires

- Les régions Pays de la Loire, Bretagne et Ile-de-France disposent d'une SRESS indépendante depuis 2017, le Centre Val-de-Loire et l'Occitanie depuis 2018

- En région Ile-de-France, une vice-présidente de la région en charge de l'ESS a été nommée en 2021
- La chargée de mission ESS en Corse est rattachée à la direction générale

- Au sein de la collectivité de Corse, des référents ESS ont été désignés au sein des différentes directions, permettant notamment de co-financer des projets ESS

- La région Ile-de-France organise, en complément des conférences régionales, des temps d'échange dédiés autour de la Vice-présidente ou avec l'équipe référente ESS de la Région.

- En région Nouvelle-Aquitaine, l'ESS est inscrite dans plusieurs objectifs de la feuille de route « Neo Terra » dédiée à la transition environnementale et climatique
- En région Ile-de-France, la SRESS est articulée avec la Stratégie Régionale pour l'Economie Circulaire

# Focus sur la gouvernance de l'ESS en Région Ile-de-France



## CONTEXTE - Chiffres clés de l'ESS (2022)

- 33 400 établissements soit 7% des établissements privés
- 400 000 emplois (7,2% des emplois)



## CALENDRIER

- 2016 : mise en place d'une stratégie dédiée à l'ESS pour la période 2017-2021
- 2021 : concertation des parties prenantes, notamment lors de la conférence régionale de l'ESS
- Septembre 2022 : Adoption de la Stratégie ESS 2022-2028 lors du Conseil régional



## BONNES PRATIQUES

- Positionnement du sujet à un haut niveau stratégique traduisant une volonté politique forte et conférant une visibilité à l'ESS dans les politiques régionales : nomination d'une vice-présidente de la région en charge de l'ESS et des achats responsables en juillet 2021 (en lieu et place de la délégation spéciale de l'ESS)
- Articulation de la SRESS avec le SRDEII « IMPACT 2028 » et la Stratégie Régionale pour l'Economie Circulaire (SREC)



## GOUVERNANCE RETENUE

### Deux instances de gouvernance liée à la SRESS 2022-2028

#### 1) Comité des partenaires ESS

- **Mission** : suivi des grands axes de la stratégie, partage des actualités et des remontées « terrain », échanges thématiques autour des enjeux stratégiques pour l'ESS
- **Composition** : Région IDF, CRESS, France Active, Banque des Territoires, DRIEETS, GRAFIE, URSCOP, InvESS, FAIR, AVISE, UDES, UNEA, NovESS, Les Canaux, Impact France, Lita.co, Makesense, Accélérateur ESS, Groupe SOS, SocialCOBizz, Crédit Coopératif
- **Récurrence** : non précisée

#### 2) Comité de pilotage opérationnel

- **Mission** : suivi opérationnel des objectifs et actions de la stratégie, partage des indicateurs et des calendriers de déploiement, ajustement des actions le cas échéant
- **Composition** : services de la Région pilotes et/ou référents des actions, et partenaires opérationnels directement impliqués dans les dispositifs
- **Récurrence** : non précisée

### Implication des entrepreneurs et porteurs de projet de l'ESS pendant le mandat via des temps d'écoute spécifiques :

- Tenue de conférences régionales de l'ESS
- Organisation de temps d'échange dédiés autour de la Vice-présidente (rencontre régulière d'entrepreneurs de l'ESS, en veillant à une représentation équilibrée entre TPE, PME et ETI)
- Organisation d'échanges avec l'équipe référente au sein du pôle Entreprises et emploi de la Région (3 personnes)

# Focus sur la gouvernance de l'ESS en Région Pays de la Loire



## CONTEXTE - Chiffres clés de l'ESS (2018)

- 15 000 établissements
- Près de 162 000 emplois soit 11% de l'emploi salarié
- 142 000 ETP



## CALENDRIER

- 2017 : Elaboration de la première SRESS sur la période 2017-2021
- Novembre-décembre 2021 : concertation des acteurs autour de deux ateliers ciblés
- 2018 : Organisation de la 2<sup>e</sup> conférence régionale de l'ESS



## BONNES PRATIQUES

- Inscription de la gouvernance parmi les 14 objectifs cités par la SRESS, avec des actions et indicateurs associés (cf. « Objectif 11 : Assurer une gouvernance partenariale afin d'évaluer les actions mises en œuvre »).
- Intégration de partenaires et porteurs hors de l'écosystème ESS lors des conférences de ESS.



## GOUVERNANCE RETENUE

### Deux instances de gouvernance

#### 1) Comité de pilotage

- **Mission** : organe de coordination de la SRESS, définit les orientations en tenant compte des conclusions de la conférence régionale et s'assure de leur mise en œuvre
- **Composition** : représentants institutionnels de l'Etat (DREETS/DRAJES), de la Région Pays de la Loire et de la Banque des Territoires, représentant de la CRESS et des acteurs territoriaux et financiers de l'ESS
- **Récurrence** : une fois par an

#### 2) Comité technique

- **Mission** : organe de mise en œuvre opérationnelle de la SRESS, suivi et coordination de la mise en œuvre du plan d'action et de son adaptation aux spécificités locales (besoins, moyens, interlocuteurs, partenariats existants...). Lieu d'échange sur l'adaptation de certains dispositifs d'aide
- **Composition** : services techniques de l'Etat (DREETS/DRAJES), services techniques de la Région (Direction de l'Entreprise et l'Innovation), Banque des Territoires, ainsi que les acteurs concernés selon les thématiques abordées (territoire, filière, financements...)
- **Récurrence** : a minima 2 fois par an, et en amont du COPIL

**Organisation de temps collectifs ouverts entre acteurs de l'ESS** : notamment à travers les conférences régionales en collaboration avec les acteurs du territoire.

- **Objectifs** :
  - Débattre des stratégies et des orientations publiques en matière d'ESS
  - Formuler des propositions d'actions
  - Investiguer des thématiques transversales permettant d'ouvrir les questionnements à un champ plus large d'acteurs
- **Récurrence** : 3 conférences ESS biennales sur la durée du Schéma (2023,2025,2027)

# Focus sur la gouvernance de l'ESS en Région Bretagne



## CONTEXTE - Chiffres clés de l'ESS

- Première région française de l'ESS
- 14,3% de l'emploi salarié
- Entre 65 000 et 70 000 associations en activité



## CALENDRIER

- 2011 : tenue des Etats généraux de l'ESS en région Bretagne
- 2012 : Première SRESS « expérimentale » sur la période 2012-2016, préfigurant la loi ESS de 2014
- 2017 : confirmation de la stratégie avec une SRESS sur la période 2017-2020
- Octobre 2020 : bilan de la première SRESS
- 2021 : Elaboration de la SRESS 2021-2024



## BONNES PRATIQUES

- Organisation de comités de pilotages thématiques regroupant les acteurs spécifiques par filière ou enjeu
- Implication des acteurs de la recherche à travers une plateforme dédiée



## GOUVERNANCE RETENUE

### Trois instances de gouvernance

#### 1) Plateforme de coordination

- **Mission** : suivi global de la SRESS, donne les impulsions relatives aux priorités, analyse des enjeux de l'ESS en région, coordination des actions et articulation des politiques des acteurs
- **Composition** : 40aine d'acteurs publics et ESS
- **Récurrence** : 2 fois par an

#### 2) Conférence régionale de l'ESS

- **Mission** : moment de rassemblement de toutes les parties prenantes, suivi des avancées de la stratégie, identification des prochaines perspectives
- **Composition** : « toutes les parties prenantes »
- **Récurrence** : 1 fois tous les deux ans, en année paire

#### 3) Comités de pilotages thématiques

- **Mission** : assurer le pilotage thématique stratégique d'un enjeu ou d'une filière
- **Composition et récurrence** : non précisées

### Autres espaces de coordination

#### Plateforme Accompagnement-Financement

- **Mission** : piloter la priorité 2 de la stratégie (« Soutenir le mode d'agir et d'entreprendre de l'ESS ») : rendre lisible et articuler l'écosystème d'accompagnement (acteurs et dispositifs), conduire des chantiers collectifs d'amélioration de l'offre d'accompagnement, identifier des priorités d'accompagnement
- **Composition** : CRESS et France Active Bretagne (en co-animation) ainsi qu'une 10aine d'acteurs, pouvoirs publics et têtes de réseaux régionales
- **Récurrence** : 3-4 fois /an, dont une rencontre annuelle élargie à tous les acteurs de l'accompagnement

#### Plateforme RDI Recherche-Développement-Innovation

- **Mission** : piloter la stratégie des co-recherches autour des enjeux de l'ESS.
- **Composition** : CRESS (animateur), acteurs de l'ESS, pouvoirs publics et acteurs du monde de la recherche
- **Récurrence** : 2 fois par an

# Focus sur la gouvernance de l'ESS de la Collectivité de Corse



## CONTEXTE - Chiffres clés de l'ESS (2018)

- 1 107 établissements soit 6,6% des employeurs
- 8 308 emplois salariés soit 8,1% des salariés de la région
- 204 millions d'euros de rémunérations brutes annuelles



## CALENDRIER

- 2011 : Adoption d'un Plan régional de cohésion économique, sociale et solidaire
- 2016 : Adoption du SRDEII, dans lequel est intégré l'ESS
- 2019 : Adoption d'un nouveau cadre de référence pour le développement de l'ESS en Corse
- Décembre 2020 : Restitution des travaux des 4 groupes de travail ESS et constitution de 4 comités techniques chargés d'accompagner la mise en œuvre opérationnelle des actions identifiées.
- Décembre 2020 : création d'un comité de pilotage ESS



## BONNES PRATIQUES

- Une gouvernance transversale afin d'inscrire l'ESS auprès des différentes directions de la collectivité (création d'une mission ESS et de référents ESS au sein des directions)
- Création de Groupes de travail suivis par des comités techniques
- Organisation d'un COPIL ESS sous la présidence du président du Conseil exécutif de Corse, Gilles Simeoni



## GOUVERNANCE RETENUE

### Une instance de gouvernance principale pour l'ESS : Le comité de pilotage ESS

- **Mission** : Instance de pilotage et de suivi de la stratégie territoriale de l'ESS
- **Composition** : les services de la Collectivité de Corse, des agences et offices des services de l'État
  - 1 représentant de l'Assemblée de Corse
  - 1 représentant du CESEC de Corse
  - 1 représentant des chambres consulaires
  - 1 représentant de la Chambre des Territoires
  - 1 représentant de l'Assemblea di a Giuventù
  - la CRESS Corsica et des représentants de chacun de ses collègues
  - Différents financeurs : Banque des territoires, CAPI, Move (finance solidaire)

### En parallèle, une organisation interne transversale à la collectivité :

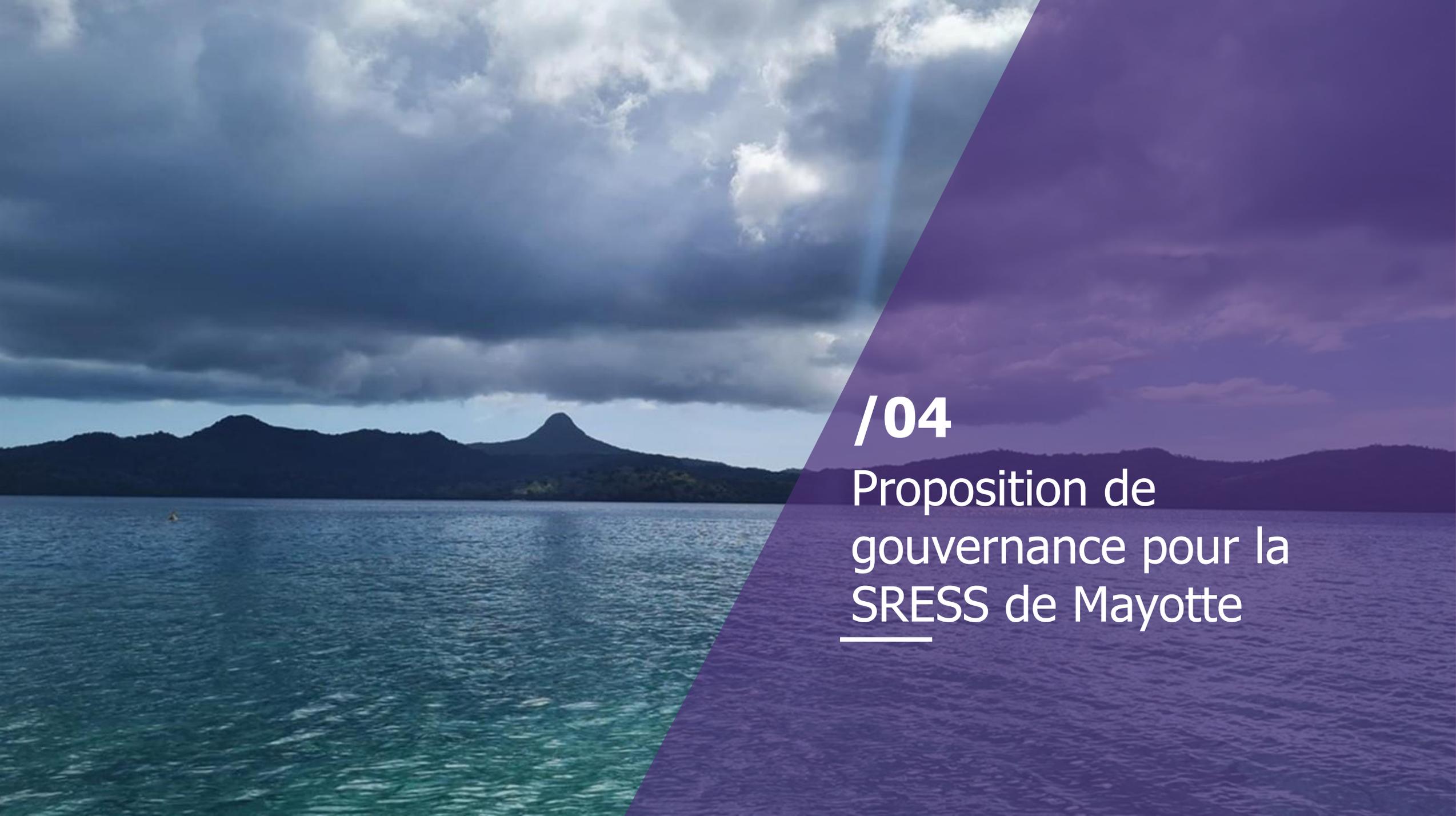
Cet objectif de transversalité est **inscrit dans le SRDEII** : «construire la transversalité entre services, entre collectivités, avec les services de l'Etat».

#### 1) Mission pilote ESS

- Une chargée de mission ESS au sein de la direction générale des services de la Collectivité de Corse
- **Mission** : en charge du suivi et de la coordination des grands projets et de l'ESS.

#### 2) Référents ESS au sein des différentes directions sectorielles, agences et offices concernés de la Collectivité de Corse

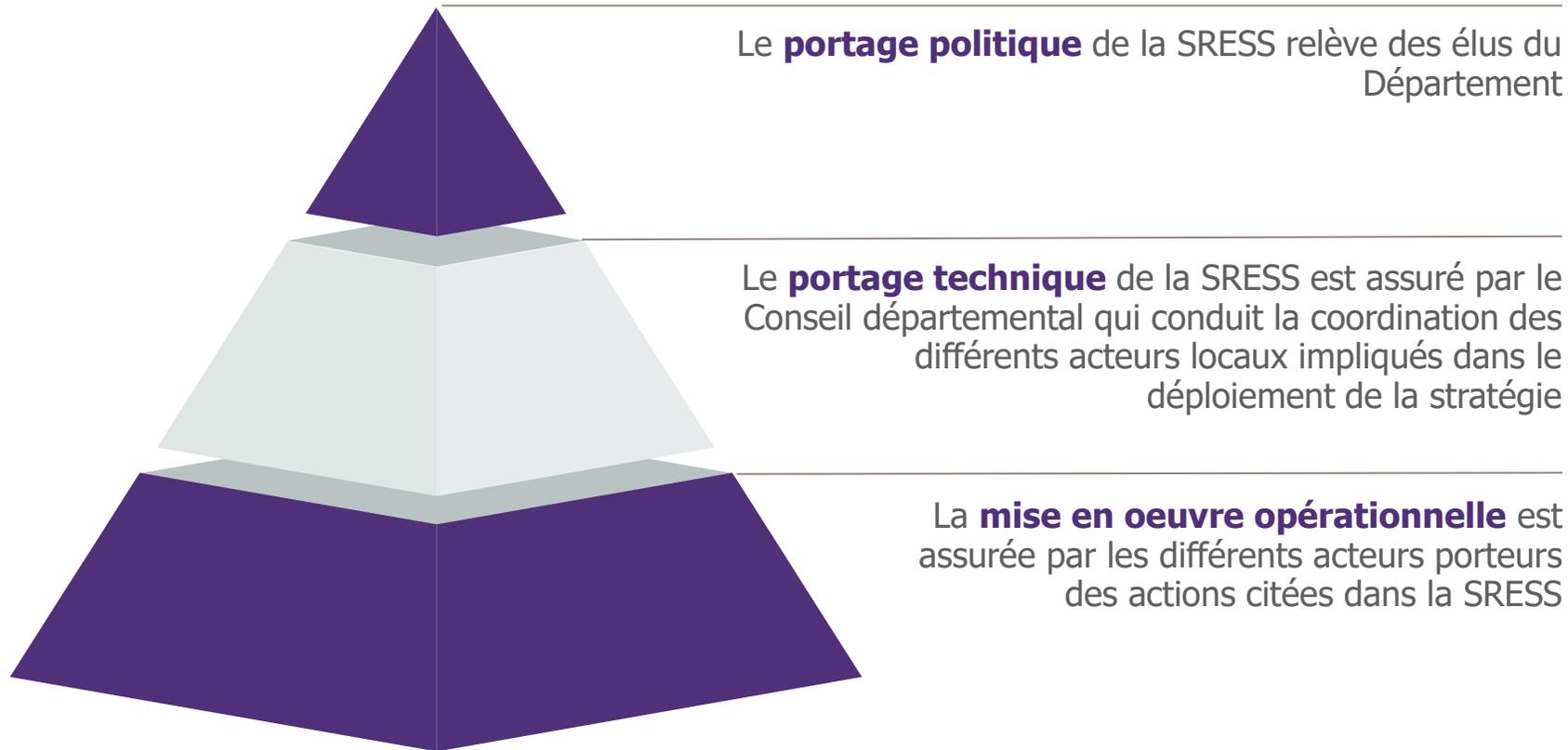
- Des référents ESS ont été nommés au sein de plusieurs directions (aménagement et développement des territoires, culture, jeunesse et sport, affaires européennes et internationales, stratégie et innovation, transport et mobilité, insertion et action sociale, commande publique, éducation, formation et enseignement...) ainsi qu'au sein des agences et offices (ADEC, AUE, ODARC, OEC, office foncier).



**/04**

Proposition de  
gouvernance pour la  
SRESS de Mayotte

# Organisation de la gouvernance



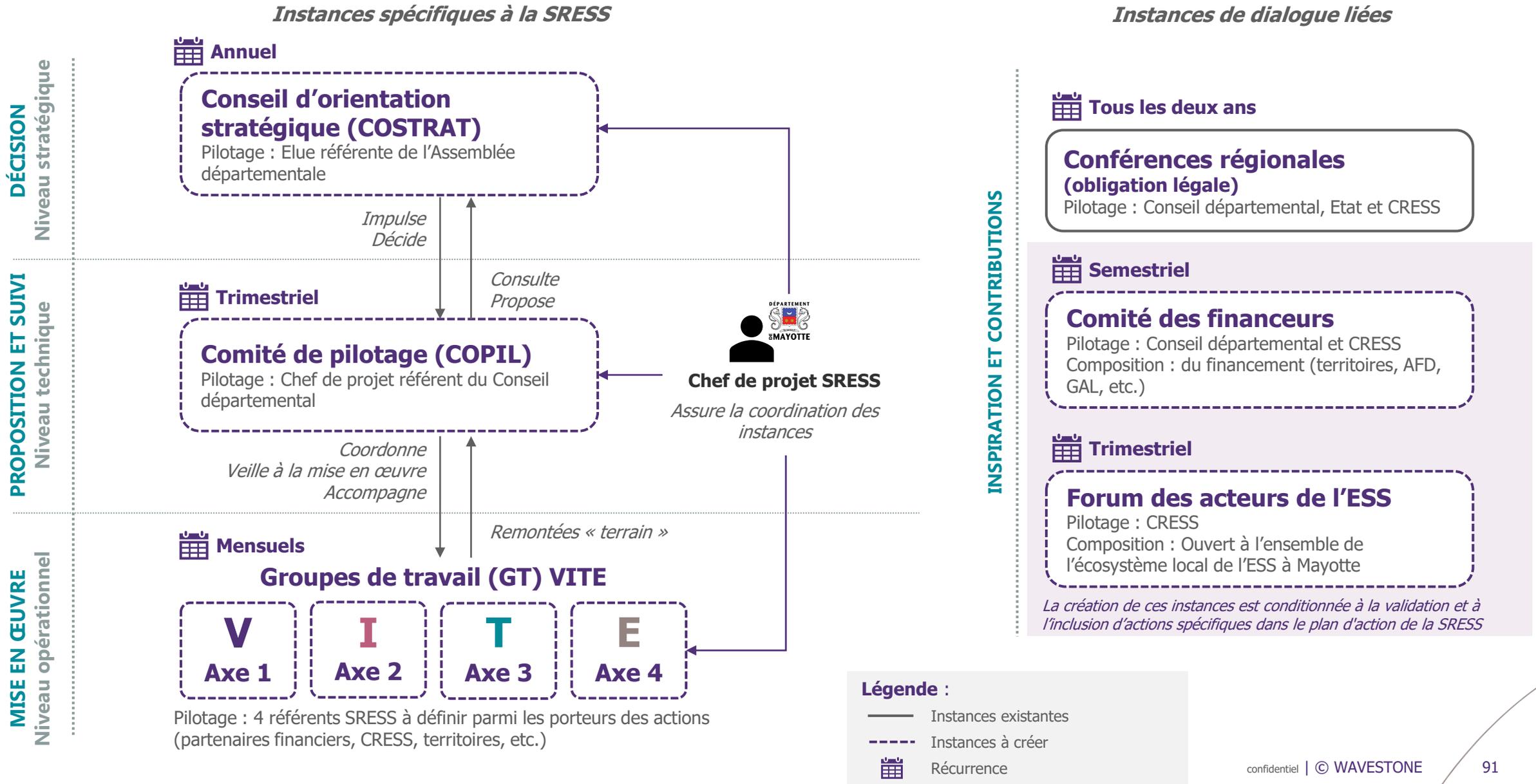
**Assemblée  
départementale**



**Direction du  
Développement  
Economique et de  
l'Innovation  
DGA DEATF**

**Porteurs des actions et autres  
acteurs impliqués dans leur  
mise en oeuvre**

# Organisation de la gouvernance : un dispositif organisationnel à trois niveaux



## Hypothèses et prérequis à la mise en place de la gouvernance (1/2)



**Mobiliser l'élue référente au sein de l'Assemblée départementale** afin d'assurer la présidence du comité d'orientation stratégique (COSTRAT) et le portage politique de la SRESS.



**Identifier un chef de projet SRESS au sein du Conseil départemental**, chargé de la coordination des différentes instances et du suivi global de la SRESS (ex : agent de la Direction du Développement Economique et de l'Innovation). Celui-ci assurera également un rôle de relais et référent transverse au sein du Département, afin d'assurer la prise en compte des enjeux ESS au-delà de la DDEI et la coordination des actions entre les différents services départementaux (notamment l'alignement du calendrier des appels à projet).



**Allouer des ressources spécifiques à la mise en œuvre de la SRESS au sein du Conseil départemental**

- **Ressources humaines**, notamment à travers le chef de projet SRESS (fiche mission à définir, temps à allouer ~0,5 ETP, à affiner en fonction des hypothèses qui seront retenues)
- **Ressources financières** – budget associé à la gestion de projet (à affiner sur la base des hypothèses qui seront retenues pour la gouvernance et le plan d'action – Recommandation : ~7% de la ligne budgétaire dédiée à la SRESS)



**Anticiper les communications officielles de promotion de la SRESS**

- **Lettre de lancement** : Annonce politique du lancement de la SRESS à travers l'envoi d'une lettre rédigée par l'élue référente à l'ensemble des acteurs de l'ESS sur le territoire
- **Lettre mensuelle ou trimestrielle (format numérique)** : Communication régulière du Conseil départemental à travers la publication de lettres officielles présentant les principales réalisations liées à la SRESS

## Hypothèses et prérequis à la mise en place de la gouvernance (2/2)



**Définir les porteurs des actions et quatre référents SRESS pour piloter les groupes de travail par axe de la stratégie « VITE ».** Ces référents seront garants du suivi de la mise en œuvre effective des actions de la SRESS sur leur périmètre et de l'animation des comités mensuels.



### **Veiller à l'intégration des intercommunalités et accompagner leur montée en compétences**

Le rôle des intercommunalités est clé dans la déclinaison territoriale de la SRESS. Celles-ci peuvent être intégrées dans les instances aux trois niveaux de pilotage (politique, technique et opérationnel) en fonction de leurs ressources et de leur niveau de maturité sur le sujet (à date, la 3CO est l'une des rares intercommunalités à être dotée d'un pôle ESS). Cette intégration pourra notamment se réaliser dans le cadre d'un rapprochement avec le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES).



### **Envisager une mise en place et montée en puissance progressive des instances de gouvernance**

Le schéma de gouvernance proposé implique la mise en place de nombreuses structures à développer ex nihilo. Compte tenu du contexte économique, social et financier du territoire ainsi que des difficultés de gestion rencontrées par de nombreux acteurs (fort taux de turn-over notamment), la mise en place de la gouvernance pourra suivre une montée en puissance progressive, en se concentrant sur le portage politique et technique et/ou en priorisant dans un premier temps les groupes de travail par exemple.



### **Etudier la possibilité de recourir à un accompagnement externe pour assurer le démarrage de la SRESS**

L'accompagnement par un tiers indépendant (ponctuel au lancement de la SRESS et de sa gouvernance ou de plus long terme) pourrait être envisagé afin d'appuyer le chef de projet SRESS (mobilisation des acteurs, mise en place de la gouvernance, suivi, préparation et animation des réunions des instances)

# Le comité d'orientation stratégique (COSTRAT)

## MISSIONS

**Le comité d'orientation stratégique (COSTRAT)** est l'instance politique et décisionnaire qui assure, tout au long de la durée de la SRESS, les choix stratégiques. Il s'agit de l'instance de gouvernance par laquelle le Conseil départemental affirme et concrétise son rôle de chef de file et de coordinateur des politiques publiques en faveur de l'ESS.

### Attributions :

- Définir et valider les orientations stratégiques ;
- Suivre et évaluer la mise en œuvre du plan ;
- Solliciter des propositions du comité de pilotage sur des questions spécifiques ;
- Arbitrer les axes prioritaires et les sujets bloquants en fonction des retours et propositions formulées par le comité de pilotage ;
- Décider des actions générales de communication et de valorisation de la SRESS.

## COMPOSITION

- Elus du Conseil Départemental
- Directeur du service compétent au sein du Conseil départemental
- Représentant(s) des services de l'Etat (DEETS, DRAJES notamment)
- Représentant de la CRESS
- Représentants territoriaux (intercommunalités, communes, etc.)
- Personnalités qualifiées en termes de développement de l'ESS sur le territoire

Le chef de projet SRESS CD sera présent au comité de pilotage afin d'en assurer l'animation et d'effectuer le relais avec le COPIL

## RÉCURRENCE ET ANIMATION

### Récurrence :

Le comité d'orientation stratégique (COSTRAT) se réunit **une fois par an**.

Durée : 2 à 3 heures

En fonction des circonstances, d'autres réunions peuvent être organisées exceptionnellement pour traiter des difficultés particulières bloquant l'avancement de la SRESS.

### Animation :

- Il est présidé par un **élu référent de l'Assemblée départementale**.
- Il est animé par le **Conseil départemental**, à travers le chef de projet SRESS, qui propose l'ordre du jour, prépare les délibérations et en assure l'exécution.

### Acteurs institutionnels



### Territoires



ETC...

### Partenaires



ETC...

# Le comité de pilotage (COFIL)

## MISSIONS

**Le comité de pilotage (COFIL)** est l'organe de mise en œuvre et de suivi de la SRESS. Il coordonne, anime et suit le déploiement des actions de la stratégie, en coordination avec les comités techniques. Il veille ainsi à son appropriation par les différents acteurs et territoires concernés.

Il permet au chef de projet SRESS du Conseil d'assurer un suivi et une prise de décision collective sur des aspects techniques.

### Attributions :

- Suivre la mise en œuvre du plan et son animation ;
- Analyser les résultats des actions engagées et coordonner les réalisations ;
- Veiller au respect du calendrier et à la cohérence d'ensemble ;
- Proposer et soumettre au comité stratégique des éléments de réorientation si nécessaire ;
- Jouer un rôle de relais entre les groupes de travail VITE et le comité d'orientation stratégique (COSTRAT).

## RÉCURRENCE ET ANIMATION

### Récurrence :

Le comité de pilotage (COFIL) se réunit a minima **trimestriellement** et en amont du comité de pilotage stratégique.

Durée : 2 heures

### Animation :

- Il est présidé par un **agent du Conseil départemental** (ex: directeur de la DDEI – Direction du développement économique et de l'innovation)
- Il est animé par le **Conseil départemental**, à travers le chef de projet SRESS, qui propose l'ordre du jour, prépare les délibérations et en assure l'exécution.

## COMPOSITION

- Services techniques du Conseil départemental (Direction du Développement Economique et de l'Innovation DGA DEATF)
- Services techniques de l'Etat : DREETS et DRAJES
- Représentant(s) de la CRESS
- Représentants territoriaux (intercommunalités, communes, etc.)
- Référents SRESS en charge des 4 groupes de travail VITE
- Porteurs des différentes actions incluses dans la stratégie (représentants des structures de financement, d'accompagnement et des entreprises de l'ESS)



# Les groupes de travail (GT) VITE

## MISSIONS

**Les groupes de travail VITE** sont quatre instances qui prennent en charge la mise en œuvre opérationnelle de la SRESS de manière décentralisée. Chaque groupe est garant de la réalisation des projets et de l'atteinte des objectifs pour chacun des axes de la stratégie VITE.

Ces instances techniques sont les interlocuteurs et les relais des porteurs des actions de la SRESS.

### Attributions :

- Echanger avec les acteurs de terrain ;
- Faire remonter les freins, difficultés rencontrées au comité de pilotage afin d'anticiper les risques sur la mise en œuvre de la SRESS ;
- Identifier les besoins d'adaptation et de révision de la stratégie en fonction de l'évolution des besoins des acteurs du territoire ;
- Etablir les plannings et budgets dédiés à la mise en œuvre des actions.

## COMPOSITION DE CHAQUE GROUPE

- Référent SRESS en charge du pilotage du groupe de travail
- Représentants du Conseil départemental et de la CRESS
- Porteurs des actions incluses dans l'axe stratégique sur lequel se concentre le groupe de travail (partenaires financiers, CRESS, territoires, chambres consulaires, etc.)
- Selon les cas de figure, autres acteurs susceptibles d'être impliqués dans la mise en œuvre des actions, notamment les représentants territoriaux (intercommunalités, communes, etc.)

## RÉCURRENCE ET ANIMATION

### Récurrence :

Les groupes de travail se réunissent **mensuellement**.

Durée : 1 heure

### Animation :

- Les différents groupes de travail sont dirigés par des **référents SRESS**, nommés lors de la finalisation de la stratégie (1 référent désigné par axe stratégique). Cette implication des référents permet au chef de projet SRESS d'avoir des interlocuteurs désignés pour chaque axe et des relais locaux.





**/ PARTIE VI**

# RÉVISION DU DISPOSITIF FINANCIER



**/01**

**Analyse de l'existant**

—

# Contexte de la mise en place du fonds ESS

**Un fonds départemental de 6M€ dédié à l'ESS mais dont la mise en application est retardée par des difficultés de gestion**

**Mars 2019** : Inscription de l'action « **Créer un dispositif de soutien dédié à l'économie sociale et solidaire** » (action 2.1.3) au sein du SRDEII de Mayotte

**Octobre 2021** : Sélection des **cinq structures d'accompagnement** et de leur zones d'intervention (subvention départementale annuelle de 70k€ sur la période 2022-2024)

**Janvier 2022** : **Lancement officiel du fonds ESS** (enveloppe budgétaire annuelle de 2M€ sur 3 ans) lors d'une réunion précisant les enjeux, le règlement et les principales mesures

**Janvier – mars 2023** : **Lancement 2e AAP** (pas de CTAESS faute de budget)

2019 2020

2021

2022

2023

**Septembre 2020** : Lancement d'un AAP pour **sélectionner les structures d'accompagnement** aidant les porteurs de projet dans leur demande de financement

**Octobre 2021** : Inscription en Autorisation d'Engagement (AE) d'une **enveloppe budgétaire de 6M€** du Contrat de convergence et de Transformation (CCT) Etat-Mayotte 2019-2022 **pour la mise en place du fonds ESS**

**Février - Mars 2022** : **Lancement d'1<sup>er</sup> AAP**

**Octobre 2022** : Tenue de la première **Commission technique** (CTAESS) et sélection des projets (décisions et versements des subventions gélées)

**Octobre – novembre 2023** : **Révision du dispositif financier en parallèle du lancement** des travaux pour **l'élaboration d'une nouvelle SRESS**

# Présentation du fonds ESS

Dans le cadre du SRDEII validé en 2019 (action 2.1.3), le Conseil départemental de Mayotte a créé un **dispositif de soutien à hauteur de 6 millions d'euros** dédié aux entreprises de l'économie sociale et solidaire (**enveloppe budgétaire annuelle de 2 millions d'euros sur 3 ans**). Il a pour objectif de stimuler le modèle entrepreneurial de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) à Mayotte et de réduire le taux de chômage local.



**Public cible** : entreprises de l'ESS domiciliées à Mayotte (SIAE ; associations ; mutuelles ; coopératives ; régies ; fondations ; sociétés commerciales de l'ESS ; entreprises agréées ESUS de moins de 20 salariés et avec un chiffre d'affaires inférieur à 1M€)

## Trois mesures financières cumulatives\*



### Aide à l'investissement

Plafonnée à **50 000 € par an et par projet** ou **150 000 € sur 3 ans par projet** en cas d'appel à projet /et ou d'émargement à un fonds structurel européen (dans la limite de 70% du coût total éligible et dans la limite de 70% des aides publiques)

Dépenses éligibles : investissements matériels productifs acquis neufs en vue de modernisation ou du développement de l'appareil de production de biens et de services (ex: machines, informatique, aménagements de locaux)



### Aide au fonctionnement

Plafonnée à **30 000 € par an et par projet** par ou **90 000 € sur 3 ans par projet** en cas d'appels à projets et/ou d'émargement à un fonds structurel européen

Dépenses éligibles : dépenses de personnels et de consommables relatifs au projet (ex: achats de fourniture, loyers, assurances, eau, électricité, comptable, entretiens de petits équipements)



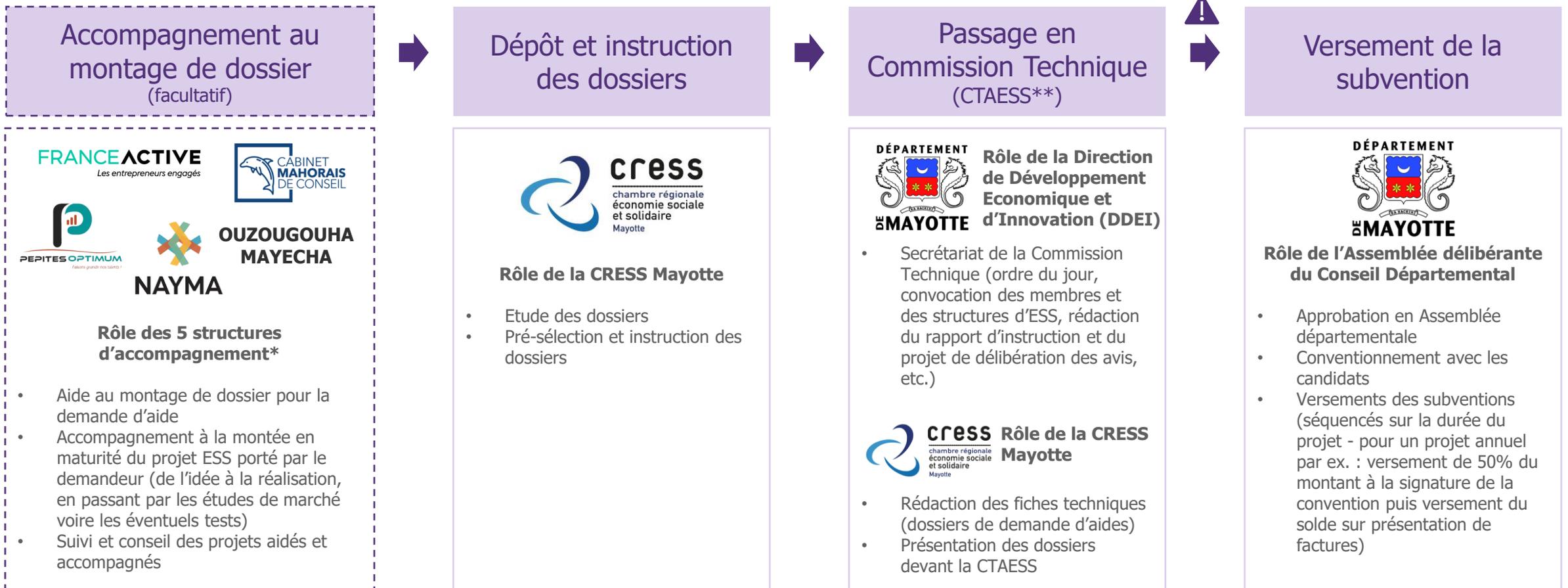
### Aide à l'insertion économique

Montant forfaitaire de **2 000 € par salarié embauché** dans le cadre du projet soutenu et dont le contrat de travail aura une durée minimale de 12 mois (plafonné à 3 emplois)

Embauche éligible : personne active sans emploi sur le territoire (chômeur inscrit au Pôle Emploi de Mayotte)

\*Allouées de façon annuelle ou pluriannuelle (jusqu'à 3 ans)

# Les étapes clés de la demande de financement



**⚠ A date, aucune subvention n'a été versée aux porteurs de projets ESS malgré la présentation de plusieurs dossiers en Commission Technique**

\*Les 5 structures d'accompagnement ont été mandatées par le Conseil départemental à l'issue d'un AAP qui a défini leur zone d'intervention afin de favoriser une couverture territoriale de l'aide (voir diapositive 42).

\*\*Commission Technique d'Aides à l'Economie Sociale et Solidaire, la CTAESS rédige un projet de délibération sur l'ensemble des dossiers. En cas de décision favorable de l'assemblée délibérante, une convention d'attribution de la subvention en faveur du porteur de projet est rédigée.

# Retour sur la sélection des projets par la Commission Technique en 2022

## Exemples de projets pour lesquels la CTAESS a émis un avis favorable:

- « Développement durable de la filière des instruments de musique traditionnelles »
- « Développement de l'accueil du périscolaire et des vacances ludo-éducatif »
- « Création d'un lieu de recyclage pour dépolluer l'île »
- « Plateforme en ligne innovante de lutte contre la fracture numérique des producteurs et artisans locaux »
- « Création lieu de formation »
- « Taxi bus solidaire : offrir un transport collectif et solidaire aux démunis »
- « Création d'une école de conduite à vocation sociale »

Nombre de structures  
bénéficiaires pour  
chaque aide

13

Aide à  
l'investissement

13

Aide au  
financement

4

Aide à l'insertion

Montant moyen  
attribué par structure  
bénéficiaire

32 698 euros

25 711 euros

4 000 euros

**Montant total moyen total** que reçoivent les structures sélectionnées (avec cumul des aides) : **55 380 euros**

La DDEI (Direction de Développement Economique et d'Innovation) du Conseil départemental a ouvert la première plateforme relative aux aides ESS du **1er février au 31 mars 2022**.

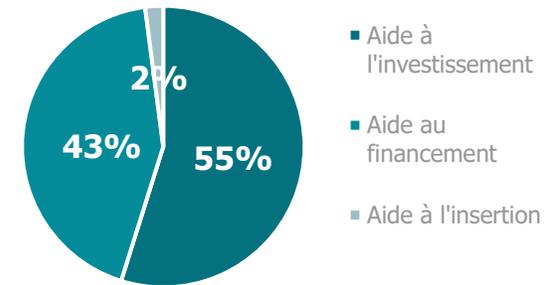
**Dossiers déposés  
au cours de la période**



**Enveloppe totale  
allouée (€)**



**Répartition des montants  
attribués**



**La CTAESS** (Commission Technique des Aides à l'Economie Sociale et Solidaire) a émis les avis suivants :

- Les **avis défavorables (32%** des dossiers candidats) concernent majoritairement des projets inéligibles au règlement ou dont le porteur était absent lors de la Commission Technique.
- Les principales observations notées pour **les dossiers à retravailler (41%)** concernent les plans de financement, ou une candidature à retravailler dans son ensemble. Tout dossier ayant reçu un avis réservé à retravailler fait l'objet d'un **accompagnement prioritaire** afin d'être présenté à la Commission délibérante suivante et ce jusqu'à l'épuisement des crédits alloués.
- Les **16 avis favorables (27%)** représentent une aide totale de **775 311€**. Les crédits excédentaires de l'exercice 2022 ont été reportés sur l'exercice 2023, soit un total de **1 224 687€**



**Composition de la Commission Technique** : au-delà des représentants de la DDEI, de la CRESS et des institutions départementales, la Commission Technique est notamment composée de chargés de développement économique des communes et des Directeurs des pôles développements économiques des intercommunalités (ou de leurs représentants) et dispose donc d'un ancrage territorial.

# Cinq structures agréées pour porter le fonds ESS à l'échelle des intercommunalités

**Objectif pour le Conseil départemental** : s'appuyer sur les acteurs du territoire et leur expertise pour accompagner les porteurs de projet potentiels au montage de dossiers de financements (ces structures bénéficient pour ce faire d'une subvention départementale annuelle de 70k€ sur la période 2020-2023)



## PEPITES OPTIMUM

- **Statut juridique** : Association
- **Création** : 2020
- **Missions** : services de conseil et stratégie pour les entreprises et collectivités locales
- **Zone d'agrément pour le fonds ESS** : Communauté d'agglomération du Grand Nord

## NAYMA

- **Statut juridique** : Association
- **Création** : 2020
- **Missions** : actions d'insertion socio-professionnelle et de préservation de l'environnement local (ex: chantiers d'insertion de nettoyage des rivières et mangroves)
- **Zone d'agrément pour le fonds ESS** : Communauté de Communes du Centre-Ouest (3CO)



**NB**: l'association Nayma ne dispose d'aucune personne en charge du fonds ESS et n'a fourni aucune preuve d'action depuis le lancement du dispositif. C'est pourquoi un **projet de délibération modificative est en cours** afin de retirer le conventionnement de la structure Nayma et de conventionner la structure BGE Mayotte sur le territoire de la 3CO.

## Cabinet mahorais de conseil

- **Statut juridique** : SARL
- **Création** : 2001
- **Missions** : services de conseil, études, formation et accompagnement à la création et reprise d'entreprise. Expertise de mobilisation d'aides publiques
- **Zone d'agrément pour le fonds ESS** : Communauté de Communes de Petite Terre



## France Active

- **Statut juridique** : Association
- **Création** : 2022 (sur le territoire mahorais)
- **Missions** : accompagnement et financement entreprises
- **Zone d'agrément pour le fonds ESS** : Communauté d'agglomération Dembéné Mamoudzou (CADEMA)



## OUZOUGOUHA MAYECHA

- **Statut juridique** : Association
- **Création** : 2012
- **Missions** : développement des activités économiques et de l'insertion professionnelle des personnes éloignées du marché du travail
- **Zone d'agrément pour le fonds ESS** : Communauté d'agglomération (CC Sud)

# Principales forces du dispositif

(identifiées lors de la phase de diagnostic - entretiens, ateliers, consultation en ligne)



**Un signal politique fort** : la création d'un fonds dédié à l'ESS dans le cadre du SRDEII a permis d'impulser une dynamique et d'acter la reconnaissance de l'Economie Sociale et Solidaire comme un axe prioritaire de développement pour le Conseil départemental, avec une enveloppe budgétaire conséquente allouée (6M€ sur 3 ans).



**Une réponse directe aux besoins de financements exprimés par les acteurs de l'ESS** : de nombreux projets ESS, parce qu'ils répondent à des missions d'intérêt général mais ne parviennent pas à mobiliser les circuits de financement classiques (modèles économiques atypiques, méconnaissance de l'ESS de la part des financeurs privés), ont besoin de la puissance publique pour émerger et devenir pérennes.



**Enseignement de la consultation menée en juin 2023 auprès d'une cinquantaine d'acteurs ESS**: Citée par près de trois quarts des répondants (74%), la question du financement apparaît très clairement comme le besoin prioritaire pour les structures, devant la connaissance juridique et administrative (39%) les besoins humains (37%) et l'accompagnement à l'émergence et à la structuration (37%)



**Une mise en œuvre collaborative et territoriale** : le dispositif, porté et financé par le Conseil départemental, s'appuie par ailleurs sur des relais de terrain pour l'identification et l'accompagnement des demandeurs (5 structures agréées réparties sur les 5 intercommunalités) et sur la CRESS pour l'instruction des dossiers. Ces structures sont clés en tant qu'elles jouent un rôle d'interface entre le Conseil départemental et les porteurs de projet et permettent de les faire monter en compétences.



**Un dispositif large répondant aux différents besoins des structures dans leurs phase de création et de structuration** : l'appel à projet permet de cumuler trois mesures financières (investissement, fonctionnement et embauche) et cible l'ensemble des acteurs de l'ESS sans distinction de secteur, permettant de répondre largement aux besoins du secteur et d'accompagner les dépenses les plus importantes dans les premières étapes de création et structuration.



**Une volonté de suivre et de mesurer l'impact des financements** : le fonds ESS prévoit dans ses modalités une phase d'évaluation via des indicateurs dédiés (indicateurs d'activité et de résultats) pour le Département et pour le porteur de projet, montrant une volonté d'objectiver les résultats de l'accompagnement.

## Principales limites du dispositif (1/2)

(identifiées lors de la phase de diagnostic - entretiens, ateliers, consultation en ligne)



**Des blocages administratifs et politiques empêchant le versement des subventions** : plusieurs acteurs ont fait état de défaillances concernant le processus et les délais de traitement des dossiers (non-respect du calendrier, modification des critères de sélection, gel des subventions), occasionnant une perte de confiance voire des difficultés de trésoreries pour les structures bénéficiaires (frein aux projets d'embauche ou au déblocage de financements annexes).



**Un manque d'orientation et de priorisation dans le fléchage du fonds** : le fonds ESS permet d'adresser largement les besoins des acteurs de l'ESS, sans cibler spécifiquement des secteurs d'activité précis (ex: transition écologique, insertion professionnelle, culture, etc.) ou des types de structures (ex: associations, chantiers d'insertion, etc.). Cette absence de priorisation dans l'attribution de l'enveloppe budgétaire peut apparaître comme une limite à l'efficacité du fonds pour agir comme levier de développement, alors que certaines problématiques sont identifiées par le Conseil départemental et l'écosystème de l'ESS comme prioritaires et critiques pour le territoire.



**Un dispositif partiel qu'il convient de mieux articuler avec les autres dispositifs de soutien** : le fonds ESS permet de financer un certain nombre de postes clés (investissements en matériel, charges de fonctionnement, embauche) mais ne couvre pas l'ensemble des besoins des structures (notamment aide à l'ingénierie, financement d'études de marché et de formations, etc.), d'où l'intérêt de travailler à la cohérence du dispositif par rapport aux autres accompagnements / de coordonner les partenaires afin de créer des synergies et de couvrir l'ensemble des besoins.



**Une faible accessibilité du fonds pour les porteurs de projet les moins matures** : certains porteurs de projet, en particulier les petites structures moins formalisées, ne répondent pas aux appels d'offre publics par manque de formalisation, de moyens humains et d'ingénierie, mais également de ressources financières. En particulier, le plafonnement de l'aide à l'investissement à 70% du coût total conditionne le versement à un apport financier annexe, ce qui représente une barrière à l'entrée pour les porteurs de projet de l'ESS qui ne parviennent pas à solliciter d'autres sources de financement (absence de ressources propres, éloignement des circuits de financements privés, etc.).

## Principales limites du dispositif (2/2)

(identifiées lors de la phase de diagnostic - entretiens, ateliers, consultation en ligne)



**Une communication et une visibilité du dispositif à développer** : compte tenu de la diversité de l'offre de financements, l'identification du fonds ESS (connaissance par les acteurs de terrain de ses modalités et du calendrier) constitue un enjeu central pour l'écosystème de l'ESS. Certaines structures qui pourraient bénéficier du financement ne le connaissent et/ou ne le sollicitent pas, malgré le conventionnement avec les 5 structures d'accompagnement et la CRESS qui ont joué rôle de relais local de l'accompagnement.



**Un accompagnement et un suivi des porteurs de projet encore insuffisants, du fait de certains freins rencontrés par les structures d'accompagnement** : l'action des structures d'accompagnement dans le montage et le suivi des dossiers est limitée par plusieurs facteurs, notamment : l'insuffisante identification des structures auprès des acteurs du territoire (certains porteurs de projet s'adressent directement au Conseil départemental plutôt que de solliciter l'appui des structures d'accompagnement), le manque de moyens humains ou de formation (ex: l'association Nayma ne dispose d'aucune personne en charge du fonds ESS et n'a fourni aucune preuve d'action depuis le lancement du dispositif), ou encore la rotation des effectifs au sein des structures (le changement d'interlocuteur affectant la qualité du suivi).



**Une démarche d'évaluation et de suivi des subventions à date limitée** : le fonds ESS inclut certes une phase d'évaluation, avec des indicateurs d'activités et de résultats pour les porteurs de projets et le Conseil départemental (13 indicateurs au total). Néanmoins, cette évaluation porte exclusivement sur les réalisations / les actions mises en œuvre (ex: nombre de bénéficiaires de l'aide, nombre d'emplois créés, chiffre d'affaires) et non sur les impacts plus généraux de l'aide (ex: réduction du chômage local, contribution à l'inclusion de populations éloignées de l'emploi, etc.). Par ailleurs, les échéances et récurrences de suivi ne sont pas précisées. Or, ces exigences sont indispensables pour faire monter en maturité les porteurs de projet et contribuer à l'évolution des pratiques (généralisation de la réalisation de rapports d'activité, mesure complète de l'impact sur des dimensions économiques, environnementales et sociales, etc.). A date, la convention-cadre établie avec les cinq structures d'accompagnement agréées ne fait pas mention de cette démarche de remontée de données.



**/02**

**Benchmark des dispositifs  
financiers**

---

# Benchmark des dispositifs financiers dans d'autres régions et départements français : Présentation de la méthodologie



14

Régions et départements étudiés

- Bourgogne
- Bretagne
- Hauts de France
- Hauts-de-Seine
- Grand-Est
- Ile-de-France
- La Réunion
- Maine-et-Loire
- Mayotte
- Normandie
- Nouvelle-Aquitaine
- Pays de la Loire
- Provence Alpes Côte d'Azur
- Val-de-Marne



62

Aides analysées

Subventions et dons

Apports en fonds propres et quasi-fonds propres

Avances remboursables et prêts



3

Familles de bonnes pratiques observées

- 1 Bonnes pratiques observées en termes de **candidature, analyse des dossiers** et **modalités d'attribution** des aides
- 2 Bonnes pratiques observées dans le **suivi des porteurs de projet** bénéficiaires des aides
- 3 Bonnes pratiques observées concernant **l'aide aux accompagnateurs** et le **suivi des accompagnateurs délégués**

# Panorama des principales aides proposées dans d'autres territoires (1/2)

## Il existe une grande diversité de types de financements déployés pour soutenir les acteurs de l'ESS

Au-delà des subventions, les régions et départements déploient d'autres aides financières pour les acteurs de l'ESS, adaptées à leurs besoins et leurs stades de développement.

### SUBVENTIONS ET DONNS

Financements sans remboursement, permettant notamment de financer des investissements ou du fonctionnement, à tous les stades de développement.

Aide au fonctionnement

Financement d'études de faisabilité

Autres subventions spécifiques

Aide à l'investissement

Financement de l'accompagnement

Financement participatif (dons)

Aide à l'embauche

Soutien aux accompagnateurs

NB: voir détail des subventions slide suivante

Ex. **J'adopte un projet** – Nouvelle-Aquitaine  
Pour chaque projet financé, la Région abonde l'engagement de financement des citoyens, pour démultiplier l'effet levier.

### APPORTS EN FONDS PROPRES ET QUASI-FONDS PROPRES

Solutions de long terme pour financer les investissements et favoriser l'accès à des solutions de prêts.

Apports en quasi-fonds propres<sup>1</sup>

Apports en fonds propres

Ex. **Fonds INVESS** – Ile-de-France  
Ce fonds régional géré par la société *ESFIN GESTION* investit dans des structures de l'ESS principalement sous forme de titres participatifs, de titres associatifs, d'actions et d'obligations (1,5 M€ d'apport par la Région).

Ex. **Dispositif Emergence ESS Coopérative** – Normandie  
Ce dispositif permet aux salariés associés de bénéficier d'un apport financier équivalent à leur mise au capital lors de la création ou de la reprise de l'entreprise sous forme coopérative.

### AVANCES REMBOURSABLES ET PRÊTS

Facilitation de l'accès au financement à des conditions avantageuses pour la croissance et le développement des entreprises de l'ESS, sur le court ou moyen terme.

Avance remboursable à taux 0% et prêt d'honneur

Prêt à taux préférentiels

Garantie sur prêt bancaire

Ex. **Aide à la création\*** – Bourgogne  
Cette aide soutient la création d'entreprises en consolidant leur trésorerie aux côtés de financeurs privés.

Ex. **Entrepreneurs engagés** – Pays de la Loire  
Ce dispositif propose des prêts entre 10 000€ et 200 000€ avec un taux de 2 % et aucune caution personnelle

Ex. **Fonds régional de garantie des entreprises de l'ESS** – Pays de la Loire  
Ce dispositif propose des garanties sur un prêt bancaire pour faciliter et sécuriser l'obtention du prêt, et limiter le recours aux cautions personnelles du dirigeant

# Panorama des principales aides mises en place dans d'autres territoires (2/2)

## - FOCUS SUR LES SUBVENTIONS

1

### Subventions pour accompagner les porteurs en amont de la création de leur projet et jusqu'à la consolidation

En complément des aides à l'investissement, au fonctionnement et à l'insertion professionnelle déjà disponibles au sein du Fonds ESS, des aides sont proposées dans d'autres régions **pour accompagner les porteurs de projet à tous les stades de leur développement, de la création à la consolidation.**

#### Financement d'études de faisabilité

Ex. Le **dispositif Emergence ESS Phase Initiative** – Région Normandie

*Ce dispositif propose un apport financier pour mener à bien une étude de faisabilité (étude des dimensions économiques, partenariales, juridiques), en amont de la création de l'entreprise de l'ESS.*

#### Financement partiel ou total de l'accompagnement

Ex. **Label Ici je monte ma boîte\*** - Région Normandie

*La région Normandie propose des chèques pour financer l'accompagnement global des porteurs de projets : de la formalisation du projet, à l'appui au démarrage jusqu'au développement des 3 premières années de l'entreprise.*

2

### Subventions complémentaires et ciblées

Certaines Régions mettent également en place des aides très ciblées, pour répondre à un enjeu spécifique et identifié.

#### Soutien aux SCOP

Ex. Le **dispositif Emergence ESS Coopérative** – Normandie

*Ce dispositif permet aux salariés associés de bénéficier d'un apport financier équivalent à leur mise au capital lors de la création ou de la reprise de l'entreprise sous forme coopérative.*

#### Aide à l'identification des dispositifs européens

Ex. **Offre Europe** – Région Sud

*La région Sud propose une veille et expertise pour identifier les opportunités liées aux programmes européens et/ou d'un accompagnement sur-mesure pour solliciter les financements européens adéquats.*

#### Soutien à la transition écologique des entreprises

Ex. **Parcours Transition Ecologique des entreprises** – Région Sud

*Ce programme d'accompagnement de 12 mois dédié à la transition écologique, est à destination des entreprises de l'ESS qui n'ont pas forcément un objet spécifique dans le champ de la transition écologique, mais qui souhaitent en faire un axe de progrès important.*

#### Actions collectives

Ex. **Action collectives en faveur des TPE et de l'ESS** – Région Bourgogne

*Ce dispositif finance des actions permettant une meilleure visibilité et lisibilité des dispositifs d'accompagnement ou événements (salons, publications...) ayant pour but de promouvoir les porteurs de projet de l'ESS et permettant la rencontre entre opérateurs de l'accompagnement et porteurs de projets.*

#### Aide pour les tiers-lieux

Ex. **Dispositif visant à soutenir la création et le développement des tiers lieux** – Département du Maine-et-Loire

*Ce dispositif subventionne les dépenses en fonctionnement et en investissement des tiers-lieux (comprenant la rénovation et l'aménagement des locaux).*

# Illustration de la diversité des aides régionales pour les porteurs de projet

## Exemple de la Région Normandie

La Région Normandie met à disposition une variété d'aides pour **accompagner les porteurs de projet à tous les stades du développement du projet, du montage** (avec notamment le financement de l'étude de faisabilité) **à la consolidation.**

Types d'aides		Aides Ante-crétion	Aide à la Création/ reprise structure	Aide au développement et à la consolidation
Subventions	Financement d'études de faisabilité	<u>Dispositif Emergence ESS Phase Initiative</u>		
	Aide à l'investissement et au fonctionnement		<u>Dispositif Emergence ESS Phase Création</u>	<u>Dispositif Emergence ESS Phase Développement</u>
	Financement de l'accompagnement	Ici je monte ma boîte*		
			Dispositif « coup de pouce »*	
Apports en fonds propres		Emergence ESS Coopérative <sup>1</sup>		
		Subvention Coup de pouce*		
Prêt d'honneur		Prêt d'honneur DEFI*		
Avance remboursable à taux zéro, prêt participatif 2%, garantie bancaire...		Dispositifs proposés par France Active Normandie		

### Légende:

<sup>1</sup> Accompagnement préalable de l'Urscop (Union Régionale des Scop) obligatoire

\*Aides non spécifiques à l'ESS

### Aides financières conditionnées au suivi d'un accompagnement

Dispositifs financés par la Région

Autres dispositifs

# Bonnes pratiques observées dans l'attribution et le suivi des aides (1/3)

## 1 Bonnes pratiques observées en termes de candidature, analyse des dossiers et modalités d'attribution des aides

### ✓ Accompagner le porteur de projet dans sa candidature



Ex. **TP'UP Relance\*** – Ile-de-France  
Un webinar est organisé lors du lancement de l'appel à projet pour présenter le dispositif et répondre aux questions des candidats.

### ✓ Structurer clairement le processus de sélection



Ex: **PROGR'ESS** - Hauts-de-Seine.

1. A réception des dossiers et une fois leur complétude avérée, les critères d'éligibilité administratifs et financiers puis le projet sont examinés.
2. Des auditions sont organisées pour que les candidats éligibles puissent présenter leur projet devant ses membres.
3. Constitué d'Elus et d'experts, le jury rend alors un avis ensuite soumis au vote des Conseillers Départementaux lors de la Commission permanente.
4. La notification des décisions d'acceptation, de refus ou de rejet, se fait par courriel adressé aux porteurs de projet.
5. Le versement de la subvention se fait sur la base de 50% après signature de la convention. Le solde sera versé après réception des justificatifs des dépenses engagées, du descriptif des actions mises en œuvre.

### ✓ Visiter l'entreprise sur site avant d'allouer l'aide



Ex. **Fonds INVESS** - Ile-de-France

Dans le cadre de l'étude des dossiers de candidature, le partenaire de la région et gestionnaire du fonds ESFIN Gestion se réserve le droit de procéder à d'éventuels audits et visites de site en amont de la validation du projet et de son financement.

### ✓ Renforcer la fréquence de réunion du comité de sélection



Ex. **TP'UP Relance** – Ile-de-France  
Le comité de sélection se réunit à un rythme mensuel, pour des candidatures qui peuvent être déposées « au fil de l'eau ».

### ✓ Elargir la composition du comité de sélection à d'autres acteurs



Ex. **AMI 2023 Economie sociale et solidaire** — Territoire de la Côte Ouest (TCO) à la Réunion  
Le jury de cet AMI est composé du TCO, des communes membres, de la DEETS, de la Région, des têtes de réseaux de l'ESS (CRESS, URSIAE, France Active, etc.) et de tous acteurs institutionnels souhaitant être associés à la démarche.

### ✓ Mesurer l'impact social et la durabilité du projet grâce à une grille d'indicateurs



Ex. **AMI 2023 Economie sociale et solidaire** — Territoire de la Côte Ouest (TCO) à la Réunion  
La grille d'indicateurs fait partie des documents à remplir par le porteur de projet candidat et à fournir lors de la candidature.

### ✓ Raccourcir les délais d'attribution de l'aide



Ex. **TP'UP Relance** – Ile-de-France  
Esfin Gestion s'engage à donner une réponse sur la décision d'étudier le dossier ou non sous 15 jours.

Mesures	Intitulé de l'indicateur	Nombre/Note/Description
Impact social	Nombre de personnes aidées	Nombre :
	Amélioration de la qualité de vie	Description :
Durabilité économique	Revenus potentiellement générés par l'activité	Nombre :
	Ressources financières à mobiliser	Nombre :
Création d'emploi	Nombre d'emplois créés à termes	Nombre :
Innovation sociale	Degré de nouveauté ou d'originalité du projet (note de 1 à 3)	Note (1 à 3) :
	Capacité à répondre à un besoin non satisfait (note de 1 à 3)	Note (1 à 3) :
Partenariats	Nombre de partenariats établis	Nombre :
	Avantages mutuels issus du partenariat	Description :
Impact environnemental	Promotion de l'économie circulaire	Description :
Gouvernance participative	Degré de participation des bénéficiaires (note de 1 à 3)	Note (1 à 3) :
	Transparence de gestion	Description :
Autres	Mécanismes de prise de décision	Description :
	Indicateurs pertinents en fonction du projet (à compléter par la structure le cas échéant)	

# Bonnes pratiques observées dans l'attribution et le suivi des aides (2/3)

## 2 Bonnes pratiques observées dans le suivi des porteurs de projet bénéficiaires des aides

### Simplifier le suivi des porteurs de projet avec un interlocuteur unique



#### Ex. **Emergence ESS** – Normandie

L'entreprise a pour seul interlocuteur un chargé d'affaires qui l'accompagnera tout au long de ses démarches. Les chargés d'affaires se déplacent dans l'entreprise, évaluent les besoins avec les dirigeants, proposent des solutions de soutiens financiers, le cas échéant, et instruisent les aides financières.

### Conditionner les aides financières à un accompagnement technique



#### Ex. **Emergence ESS** – Normandie

Les études et actions réalisées dans le cadre dispositif sont éligibles sous réserve d'un accompagnement par un tiers partenaire identifié de la Région.

### Encourager les bénéficiaires à mettre en place un comité de pilotage



#### Ex. **Aide au conseil pour les structures de l'ESS** – Nouvelle-Aquitaine

L'aide au conseil doit donner lieu à la mise en place d'un comité de pilotage pour suivre le déroulé des préconisations

### Suivre les porteurs de projet via les reporting réguliers des accompagnateurs



#### Ex. **STARTER ESS** - Hauts-de-France

Les opérateurs s'engagent à assurer un reporting régulier des accompagnements, afin que la Région garde une vision fine du suivi des porteurs de projets et de suivre l'activité des opérateurs.

### Organiser des visites de suivi par les services du Département



#### Ex. **PROGR'ESS 2022** - Département des Hauts-de-Seine

Les lauréats pourront être amenés à accueillir des élus ainsi que les services du Département dans le cadre de visites de suivi de l'avancement et du démarrage opérationnel du projet.

### Valoriser les lauréats lors d'évènements



#### Ex. **PROGR'ESS 2022** - Département des Hauts-de-Seine

Les lauréats de l'année et leur projet font l'objet d'une présentation à l'occasion du forum annuel organisé par le Département pendant le mois de l'ESS.

# Bonnes pratiques observées dans l'attribution et le suivi des aides (3/3)

## 3 Bonnes pratiques observées concernant l'aide aux accompagnateurs et le suivi des accompagnateurs tiers

### ✓ S'appuyer sur un partenaire tiers pour instruire les dossiers, les sélectionner et assurer le suivi



Ex. **Fonds régional de garantie des entreprises de l'Economie sociale et solidaire** – Pays de la Loire  
Le dossier est adressé par le demandeur à France Active Pays de la Loire, qui instruit la demande. La décision d'allouer l'aide est prise par le comité d'engagement de France Active Pays de la Loire en collaboration avec la Région.  
**Cf. slide suivante**

### ✓ Financer les accompagnateurs



Ex. **Actions d'accompagnement en faveur des TPE et de l'ESS** - Bourgogne  
La Région Bourgogne finance les accompagnateurs de l'ESS en construisant son offre autour de deux axes : le développement d'un dispositif d'accueil, d'accompagnement et de suivi adapté aux porteurs de projets, et le renforcement des fonds propres des entreprises de l'ESS en création/reprise avec la facilitation de l'accès aux crédits bancaires.

### ✓ Labelliser des partenaires de proximité



Ex. **Ici je monte ma boîte\*** - Normandie  
La Région Normandie a labellisé des partenaires de proximité chargés de dispenser les accompagnements aux créateurs d'entreprise. La liste des conseillers certifiés par domaine de compétences figure sur les chèques « Ici je monte ma boîte ».

### ✓ Assurer l'engagement des accompagnateurs en les rémunérant à la fin de l'accompagnement



Ex. **Ici je monte ma boîte\*** - Région Normandie  
Pour plus de simplicité, les sommes sont directement versées par la Région Normandie au conseiller certifié qui accompagne le porteur. Le montant du chèque est versé à l'opérateur après la réalisation de l'accompagnement.

### ✓ Assurer le suivi des accompagnateurs



Ex. **STARTER ESS : Accompagnement à la création d'entreprise sociale et solidaire** - Région Hauts-de-France  
Le reporting que les opérateurs s'engagent à assurer mensuellement permet également à la Région de suivre l'activité de ces opérateurs.

Informations à remonter mensuellement par les accompagnateurs

- Nombre de porteurs accompagnés, nombre et nature de rendez-vous avec ces porteurs
- Temps de préparation et durée des rendez-vous
- Profil des porteurs de projet(s) (situation dans l'emploi, âge, sexe)
- Localisation des porteurs et des projets accompagnés (EPCI, Ville, QPV, territoire spécifique)
- Potentiels d'emplois des projets accompagnés
- Ateliers collectifs thématiques réalisés (thèmes, lieux, dates, nombre de personnes/porteurs présentes)
- Eventuelles orientations préconisées au porteur (mise en relation avec des structures spécialisées, réseaux ESS...).

# Focus sur une bonne pratique – Région Pays de la Loire

## Bonne pratique

✓ **S'appuyer sur un partenaire tiers pour instruire les dossiers, les sélectionner et assurer le suivi**

La Région Pays de la Loire **s'appuie sur France Active Pays de la Loire pour soutenir les projets des entreprises de l'ESS**. C'est notamment le cas pour les 3 principales aides régionales à destination du secteur de l'ESS : Rebond, Entrepreneurs engagés et le Fonds régional de garantie. v



## Chiffres clés de l'ESS en Région Pays de la Loire (2018)

- 15 000 établissements de l'ESS
- Près de 162 000 emplois soit 11% de l'emploi salarié
- 142 000 ETP

### Coordination entre la Région et France Active

Aides	Description des aides	Porteur de l'aide
Rebond	Financement de l'expertise et de l'intervention d'un cabinet conseil, et éventuelle avance de trésorerie sur 6 mois à 0%	France Active Pays de la Loire 
Entrepreneurs engagés	Financement des entreprises de l'ESS via un prêt et selon les besoins et la phase de vie du projet ou de la structure	
Fonds régional de garantie des entreprises de l'ESS	Garantie sur un prêt bancaire pour faciliter et sécuriser son obtention, et limiter le recours aux cautions personnelles du dirigeant.	

\*France Active Pays de la Loire anime le Comité de Décision et Recommandation (invitations, tenue des réunions, procès-verbaux de décision, suivis, etc.). Le Comité de Décision et Recommandation est composé des membres permanents suivants : Région des Pays de la Loire, Caisse des Dépôts et Consignation, DIRECCTE Pays de la Loire, France Active Pays de la Loire.



**/03**

Proposition de  
révision

---

# Sommaire des recommandations

## 5 champs d'actions

- 1** Gouvernance **AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DU FONDS ESS ET SA GOUVERNANCE**
- 2** Aide proposée **AMÉLIORER L'AIDE PROPOSÉE DANS LE CADRE DU DISPOSITIF**
- 3** Accès au fonds et visibilité **FACILITER L'ACCÈS AU FONDS ESS ET ACCROÎTRE SA VISIBILITÉ**
- 4** Attribution et suivi **AMÉLIORER LES MODALITÉS D'ATTRIBUTION DES AIDES ET ASSURER LE SUIVI DES ACTEURS**
- 5** Transverse **ACTIONNER DES LEVIERS COMPLÉMENTAIRES**

# Propositions de révisions et recommandations (1/5)

## 1. AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DU FONDS ESS ET SA GOUVERNANCE

### Recommandations

### Chantiers à mettre en œuvre

#### Renforcer le pilotage et la gouvernance du fonds ESS

- / **Préciser le rôle, les responsabilités et les attendus pour chacun des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du fonds ESS** (Conseil départemental, CRESS, 5 structures agréées et membres du comité technique) afin de faciliter la coopération et d'assurer la coordination des actions
- / **Identifier les blocages** au niveau décisionnel qui ont émergé lors des précédentes éditions (commission technique et Assemblée départementale) et ajuster la gouvernance du fonds en fonction – *deux scénarios de gouvernance précisés sur la prochaine diapositive*

#### Evaluer les ressources nécessaires à la bonne gestion du fonds ESS par le Conseil départemental

- / **Au sein des équipes départementales, évaluer les besoins humains et/ou en formation** nécessaires au bon fonctionnement du fonds (ressources et compétences nécessaires pour le traitement des candidatures, passage en commission technique, signature des conventions, versement des subventions puis suivi des projets)

#### Evaluer l'efficacité du dispositif (effets et impacts)

- / **Réaliser une évaluation systématique de l'impact du fonds ESS sur les porteurs de projet aidés et l'écosystème**, en intégrant des dimensions économiques, environnementales et sociales ; et avec une attention particulière sur le développement de secteurs prioritaires et la lutte contre le chômage local

#### Fonds Rebond, Fonds Entrepreneurs engagés et Fonds régional de garantie

– Région Pays de la Loire  
La Région a délégué la gestion de ces trois fonds ESS à France Active mais reste membre des Comités de Décision et de Recommandation.



# Scénarios relatifs à l'évolution de la gouvernance du fonds ESS

## SCENARIO 1

### Conserver l'attribution des subventions au niveau départemental

Maintenir le **mode actuel de validation d'attribution des aides** (détaillé p.7) à savoir le passage des dossiers en **commission technique (CTAESS\*)** après **pré-sélection par la CRESS** puis validation du versement des subventions par **l'Assemblée délibérante du Conseil Départemental**.

- Gestion en propre et contrôle du processus
- Implication des élus départementaux et portage politique du développement de l'ESS à Mayotte

- Blocages et délais importants liés à l'attribution des aides par l'Assemblée départementale

**Le maintien d'une gestion en propre** implique

- De trouver des solutions pour lever les blocages actuels observés au niveau de l'Assemblée départementale
- D'obtenir des élus **la tenue de cette Assemblée** et la **pérennisation de l'enveloppe budgétaire** allouée au fonds

\*Commission Technique d'Aides à l'Economie Sociale et Solidaire



## SCENARIO 2

### Déléguer l'attribution des subventions à une structure partenaire et/ou aux acteurs locaux

**Déléguer l'attribution des subventions du fonds ESS à un / plusieurs partenaire(s)** (ex. structures d'accompagnement) **et/ou à des acteurs territoriaux** (ex. intercommunalités / collectivités). Les dossiers seront adressés au(x) délégataire(s) qui instrui(sen)t ensuite les demandes. Les décisions de subventions sont prises en collaboration avec le Conseil départemental.

- Accélération du processus d'attribution des subventions

- Droit de regard du Département limité

**La délégation de l'aide suppose :**

- Le choix du ou des acteurs au(x)quel(s) déléguer l'attribution des fonds
- L'arbitrage entre un opérateur unique et la collaboration entre différents acteurs
- La mise en place de conventions pour assurer le partage des compétences
- La définition des instances de gouvernance du fonds (Commission technique, Comité de décision...), de leur composition (incluant le Conseil départemental, la CRESS, France Active Mayotte, etc.) et de leurs rôles.

DESCRIPTION

AVANTAGES

LIMITES

IMPLICATIONS



- Compte tenu des blocages rencontrés concernant la validation des aides par l'Assemblée départementale, la délégation de l'attribution des subventions à un /plusieurs acteur(s) tiers apparaît comme une solution adaptée pour accélérer le processus d'attribution des subventions.

# Propositions de révisions et recommandations (2/5)

## 2. AMÉLIORER L'OFFRE PROPOSÉE DANS LE CADRE DU DISPOSITIF ET LA LISIBILITÉ DU FONDS

### Recommandations

### Chantiers à mettre en œuvre

**Envisager un fléchage du fonds ESS vers des secteurs prioritaires**

- / Identifier les **secteurs prioritaires de développement de l'ESS** (cf. plan d'action de la SRESS) afin d'assurer l'adéquation du dispositif avec les besoins réels du territoire et les axes de développement ciblés par les pouvoirs publics
- / Si jugé pertinent, adapter le fonds **en sélectionnant des secteurs clés d'accompagnements** (ex. AAP sur la gestion de l'eau, AAP sur le développement des tiers lieux, etc.) - *cf. diapositive suivante*

**Evaluer les besoins des porteurs de projets pour proposer un accompagnement adapté**

- / **Cerner les besoins d'accompagnement des acteurs locaux de l'ESS** (via l'organisation de visites de terrain auprès de structures, de questionnaires auprès des acteurs...)
- / **En fonction, développer de nouvelles aides / dispositifs**, afin de proposer des financements adaptés aux besoins réels des entreprises de l'ESS locales (ex. financement d'étude de faisabilité, accompagnement à la formalisation, financement des aides à l'ingénierie, financement d'études de marché, financement de formations, aide à l'innovation etc.) - *cf. diapositive suivante*
- / **En fonction, revoir la nature de l'aide à l'insertion économique**, en remplaçant le financement actuel des salariés embauchés par l'exonération de taxes et charge sociale pendant 3 ans.

**Parcours Transition Ecologique des entreprises** – Région Sud

Ce programme d'accompagnement est destiné aux entreprises de l'ESS qui n'ont pas forcément un objet spécifique dans le champ de la transition écologique, mais qui souhaitent en faire un axe de progrès.

**Emergence ESS Phase Initiative** – Région Normandie

Ce dispositif propose un apport financier pour mener à bien une étude de faisabilité (étude des dimensions économiques, partenariales, juridiques), en amont de la création de l'entreprise de l'ESS.

# Proposition concernant le fléchage et la priorisation des financements

## Flécher / cibler une partie des aides

Dédier une partie de l'enveloppe budgétaire du dispositif au soutien du développement de secteurs définis comme prioritaires (ex. jeunesse, sport, développement durable...)

### Angle jeunesse :

AAP pour l'insertion des jeunes

AAP pour l'éducation des jeunes

AAP pour le sport

AAP pour la restauration scolaire

...

### Autres exemples d'AAP pour répondre à des secteurs prioritaires :

AAP sur l'eau

Aide au dvt des tiers-lieux

Aide au dvt des coopératives

AAP actions collectives

...

ET/OU

## Elargir le type d'aides proposées



**Cibles :** Porteurs de projet de l'ESS et entreprises de l'ESS nouvellement créées.

### Dépenses éligibles :

- Financement des études préalables au projet et/ou à la création d'activité : études de faisabilité pouvant porter sur les différents aspects techniques et méthodologiques (faisabilité économique, juridique, comptable, financière, etc.)
- Financement des études techniques et méthodologiques pour les structures de l'ESS nouvellement créées et souhaitant conforter leurs décisions de positionnement et/ou réorienter leurs choix stratégiques (études de marché, études de publics, analyse organisationnelle, business plan, etc.)

**Autres aides envisageables :** enveloppes pour financer l'accompagnement des porteurs à différents stades de leur développement

- Consacrer une part de l'enveloppe budgétaire au soutien du développement de secteurs prioritaires. Ex. AAP pour l'insertion des jeunes, pour l'éducation, pour la restauration, le sport, AAP sur l'eau... Ces aides peuvent être cumulées avec des subventions dites « généralistes ».
- Maintenir les mesures financières cumulatives existantes et proposer des mesures ciblées pour financer l'accompagnement des porteurs de projet locaux dans leur développement (exemple ici proposé d'un fonds « starter » pour le financement de prestations d'études techniques et méthodologiques, visant à aider les porteurs dans le lancement de leur activité. Il est également possible d'envisager d'autres mesures pour accompagner les différentes phases de développement des projets).



# Propositions de révisions et recommandations (3/5)

## 3. FACILITER L'ACCÈS AU FONDS ESS ET ACCROÎTRE SA VISIBILITE

### Recommandations

#### Chantiers à mettre en œuvre

#### Faciliter l'accès au fonds ESS

- / **Identifier les freins administratifs limitant l'accès de certains acteurs au fonds** (à travers une enquête terrain, des entretiens avec les partenaires, etc.) de façon à faciliter l'accès aux subventions
- / **Examiner la pertinence d'assouplir les conditions d'accès pour les structures les plus fragiles** (en fonction de leur taille, statut juridique, modèle de financement), et étudier la possibilité de proposer une contribution personnelle progressive (ex. 10% pour la première demande et non 30%).
- / **Soumettre aux porteurs de projet une grille d'analyse à remplir dans le cadre de leur candidature**, pour évaluer l'impact de leur projet, en amont du versement de l'aide

#### Accentuer l'effort de détection des porteurs de projets

- / **Inscrire parmi les missions des structures d'accompagnement conventionnées la détection des porteurs de projet sur le terrain** (en amont des étapes d'accompagnement et de montage des dossiers)
- / **Inscrire également parmi leurs missions un volet « données »**, afin que ces dernières recueillent et fassent remonter des données permettant d'identifier les structures accompagnées

#### Organiser une communication rigoureuse afin de faire connaître largement le fonds ESS

- / **Mettre en place un plan de communication pour le fonds ESS** (identification des canaux de communication, élaboration d'un planning, coordination avec l'équipe communication du Conseil départemental etc.) afin de renforcer la visibilité du dispositif et de ses modalités (conditions d'accès, calendrier, conditions d'attribution de l'aide)
- / **Réaffirmer le rôle de la CRESS comme porteur de la communication du fonds** (développer la communication sur le site internet et les réseaux sociaux de la CRESS, coordonner les actions de communication, etc.)
- / **Intégrer les structures d'accompagnement dans le plan de communication** (voire inscrire cette mission dans leur conventionnement)

**AMI 2023 ESS** —  
Territoire de la Côte Ouest (TCO), la Réunion  
La grille d'indicateurs fait partie des documents à remplir par le porteur de projet candidat et à fournir lors de la candidature.



**TP'UP Relance**  
– Ile-de-France  
Un webinaire est organisé lors du lancement de l'appel à projet pour présenter le dispositif et répondre aux questions des candidats.



# Propositions de révisions et recommandations (4/5)

## 3. AMÉLIORER LES MODALITÉS D'ATTRIBUTION DES AIDES ET ASSURER LE SUIVI DES ACTEURS

### Recommandations

Renforcer l'attention portée à la qualité de la prestation des accompagnateurs tiers

### Chantiers à mettre en œuvre

- / **S'assurer de l'efficacité de l'instruction des dossiers par la CRESS en organisant des points de suivi réguliers** (en mettant en l'ordre du jour l'avancement de la communication, le suivi du nombre de dossiers déposés par structure et par AAP, observations des structures d'accompagnement et/ou des porteurs de projet à faire remonter)
  - / Assurer le suivi des 5 structures d'accompagnement en **conditionnant leur subventionnement à un reporting d'activité mensuel ou trimestriel** (sur la base des indicateurs déjà établis).
  - / Réunir chaque semestre les structures d'accompagnement et **organiser le partage de bonnes pratiques / retours d'expériences**
- 
- / Simplifier l'accompagnement et le suivi des porteurs de projet en instaurant un système d'**interlocuteur unique** au niveau de la structure d'accompagnement
  - / **Conditionner les aides financières à un accompagnement technique régulier avec un accompagnateur tiers** afin d'assurer leur bon usage
  - / **Exiger la remise de rapports d'activité** en contrepartie des subventions allouées aux porteurs de projets afin d'améliorer leur évaluation et **conditionner l'éligibilité aux futures aides à la soumission de la structure aux exigences fixées**
  - / **Suivre les porteurs de projet via les reporting réguliers des structures d'accompagnement** pendant la durée de l'accompagnement. **Inscrire dans les conventions** des structures d'accompagnement cette **mission de remontée de données**
  - / **Organiser des visites de suivi sur site** par les services du Département
  - / Encourager les bénéficiaires des aides à **mettre en place un comité de pilotage** pour suivre le déroulé des préconisations données au cours des accompagnements

Renforcer le suivi des porteurs de projet

**STARTER ESS :**  
**Accompagnement à la création d'entreprise sociale et solidaire** - Région Hauts-de-France  
 Les opérateurs s'engagent à un *reporting* mensuel.

**Emergence ESS –**  
 Normandie  
 Les études sont éligibles sous réserve d'un accompagnement par un tiers partenaire identifié de la Région.

**PROGR'ESS 2022 -**  
 Département des Hauts-de-Seine  
 Les lauréats pourront être amenés à accueillir des élus ainsi que les services du Département dans le cadre de visites de suivi.

# Propositions de révisions et recommandations (5/5)

## 4. ACTIONNER DES LEVIERS COMPLÉMENTAIRES

### Recommandations

### Chantiers à mettre en œuvre

**Sensibiliser les élus du Conseil départemental aux spécificités de l'ESS**

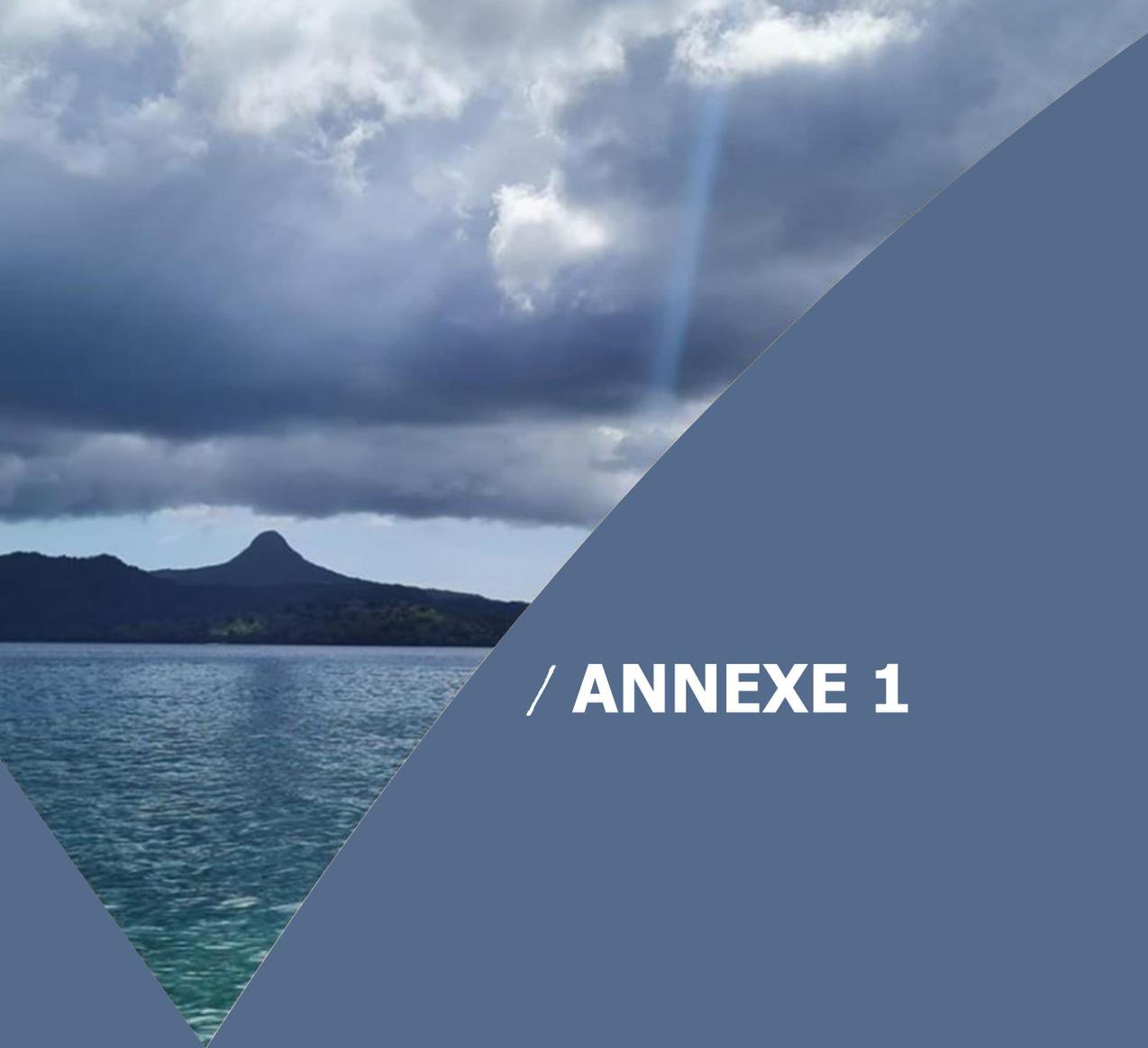
- / **Sensibiliser les membres et élus du Conseil départemental aux spécificités de l'ESS** (valeurs, statuts, particularités, modèles de gouvernance, bénéfiques pour l'économie mahoraise, etc.) à travers des ateliers de sensibilisation afin d'accompagner le changement des pratiques et de démontrer le potentiel économique et social des entreprises de l'ESS

**Renforcer la formation des porteurs de projets ESS**

- / **Accompagner les porteurs de projets dans l'acquisition de compétences administratives et de gestion**, afin de les accompagner dans la formalisation et la sollicitation de financements (formations /ateliers spécifiques sur la rédaction d'une réponse à un Appel à projet, organisation de rencontres entre les structures d'accompagnement et les acteurs de l'ESS, lever les barrières au recours aux aides, etc.)

**Mieux articuler le fonds avec les autres dispositifs du territoire**

- / **Mieux articuler le fonds avec les autres dispositifs proposés sur le territoire mahorais, notamment le Fonds de Développement Social (FDS)**, afin d'assurer la continuité, la complémentarité et l'exhaustivité de l'accompagnement à toutes les phases d'avancement des projets, depuis l'idéation au passage à l'échelle (cf. action sur la mise en place d'un comité de financeurs proposée dans le cadre de la SRESS).
- / **Orienter les porteurs de projet** à travers le paysage complexe d'acteurs et d'outils, en proposant des parcours d'accompagnement spécifiques, reposant sur un travail collectif entre l'Etat et ses partenaires.



**/ ANNEXE 1**

**RÉSULTATS DE LA  
CONSULTATION**



**/01**

Contexte et objectifs de la  
consultation

---

# Contexte et objectifs de la consultation

## Méthodologie

<b>Durée</b>	Administrée en ligne, la consultation a été ouverte du jeudi 8 juin au lundi 26 juin, soit pendant <b>près de 3 semaines</b>
<b>Cible</b>	Destinée aux <b>structures de l'accompagnement</b> et aux <b>porteurs de projet / structures de l'ESS</b> , l'enquête a été envoyée par mail à plus de 150 acteurs pré-identifiés et relayée par la CRESS (réseau sociaux, relais interne)
<b>Description</b>	<p>L'enquête qualitative comporte une <b>vingtaine de questions</b> (incluant des questions ouvertes), dont six adressées spécifiquement aux acteurs de l'accompagnement, sur les dimensions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Profil et description de l'activité de la structure</li> <li>• Besoins et attentes des acteurs de l'ESS sur le territoire mahorais</li> <li>• Besoins et attentes des « accompagnateurs » de l'ESS sur le territoire mahorais</li> <li>• Retours sur les dispositifs d'aide et d'accompagnement</li> <li>• Principales forces et caractéristiques de l'écosystème de l'ESS local</li> </ul>

## Objectifs



Compléter le **diagnostic territorial** de l'ESS (forces, opportunités, faiblesses de l'écosystème)



Affiner notre **connaissance des acteurs** sur le territoire (porteurs de projets, structures de l'ESS et structures d'accompagnement)



Faire remonter les **besoins** et les **attentes** des acteurs de l'ESS



Identifier les types de **structures** et les **domaines d'activité prioritaires**



Obtenir un **retour sur les dispositifs et aides** déjà déployés sur le territoire

## Liste des structures ayant répondu à la consultation

- 2SPS GARDIENNAGE
- ACI ESPACE VERT DE KANI KELI
- ADEME
- ADIE
- ADNCM - Association de développement du Nord et centre de Mayotte
- AFD Mayotte
- Association aux méthodes d'éducation active
- Association de préfiguration Régie de territoire de Tsingoni
- Association Frimousse
- Association Mangrove environnement
- Association R2D2 Mayotte
- Association saveurs et senteurs de Mayotte
- Association simkoura Malezi
- Aux délices d'Amina
- BGE Mayotte
- CABINET MAHORAIS DE CONSEIL
- Chambre d'agriculture de la pêche et de l'aquaculture de Mayotte
- CITEO
- Coopérative Uzuri Wa Dzia
- DAROUL MADARISS
- Fédération Mahoraise des Associations Environnementales
- Fédération Mayotte Nature Environnement
- France Active
- GAL Ouest grand sud
- GROUPE TIFAKI HAZI
- Habit'Âme SARL
- HIP HOP ÉVOLUTION
- HORIZON
- KAZA
- Likoli Dago
- Lycée agricole de Coconi
- Maison Snoezelen de Mayotte
- Maoré Territoires
- MAYOTTE ENTRAIDE ETUDIANTS
- Mayotte Entraide Étudiants
- Mayotte in Tech (ex. GEMTIC)
- MESSO
- NAYMA
- Oudjerebou, couveuse d'entreprises de Mayotte
- Oulanga na Nyamba
- Pépites Optimum
- PETANQUE CLUB DE TSOUNDZOU 1
- Point Accueil Installation - Syndicat des Jeunes Agriculteurs de Mayotte
- Point multi-services
- Progrès Pour Tous
- Radio Dziani Télévision
- Réseau EEDD 976
- Réseau LAHIKI
- SARL COULEURS D'EPICES
- Sazile
- SCIC-SARL Mob'helios Mayotte
- Union des coopératives agricoles de Mayotte Ucoopam 976 SCA
- VAHIBE BASKETBALL
- Yes We Can Nette

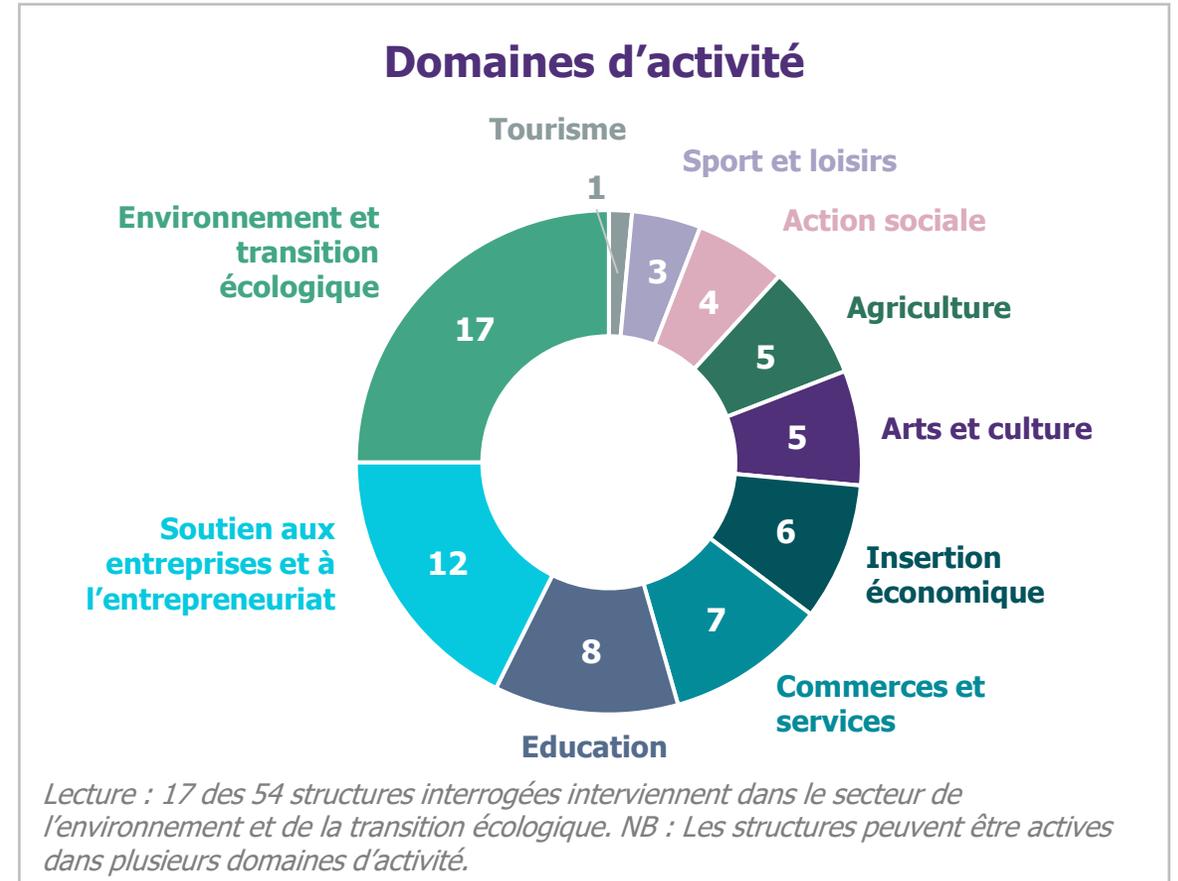
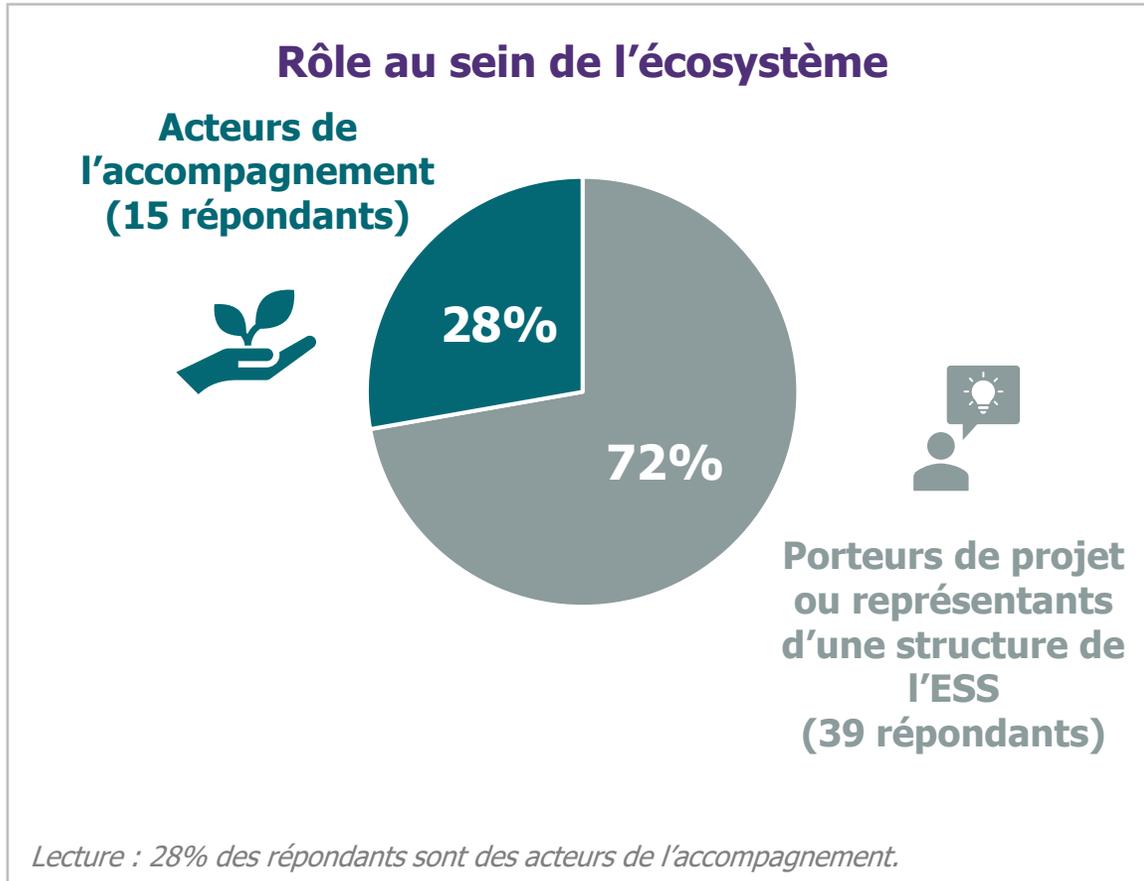


**/02**

**Profil des répondants**

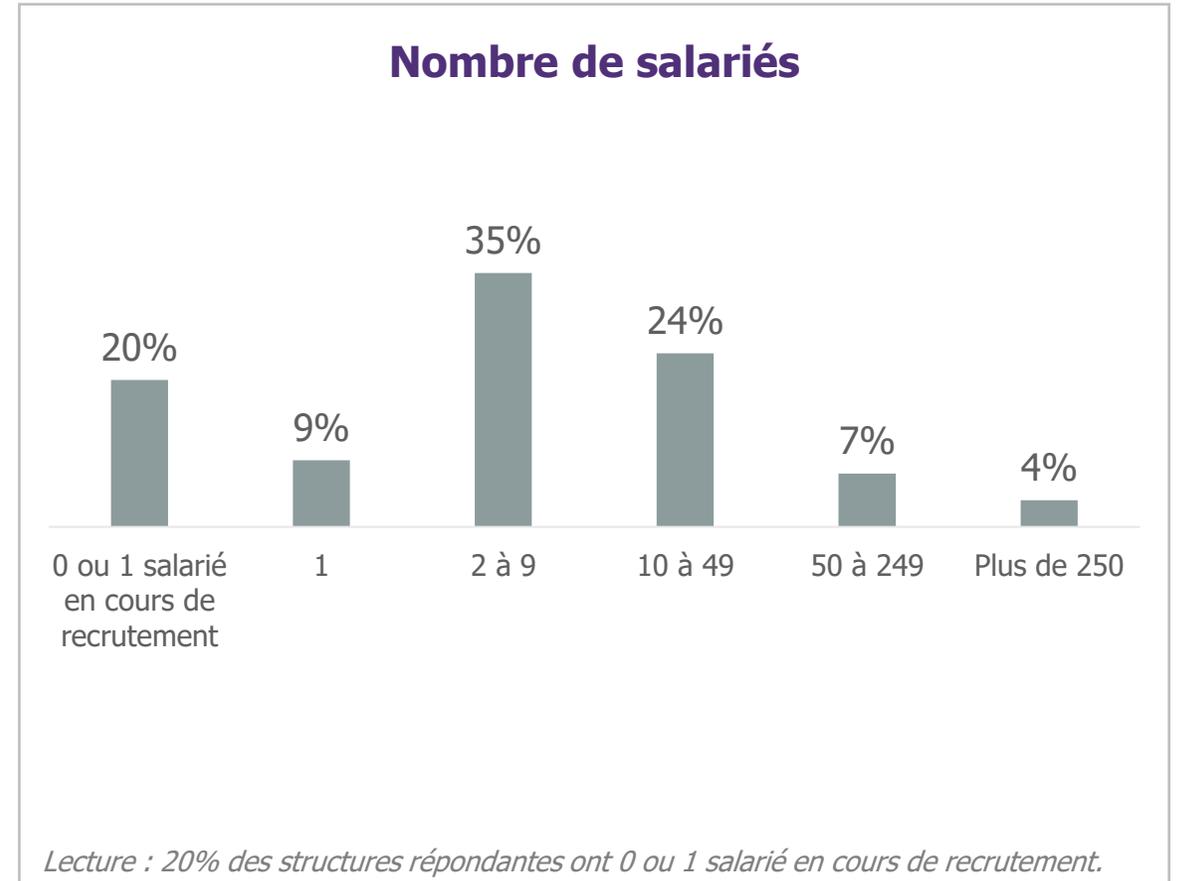
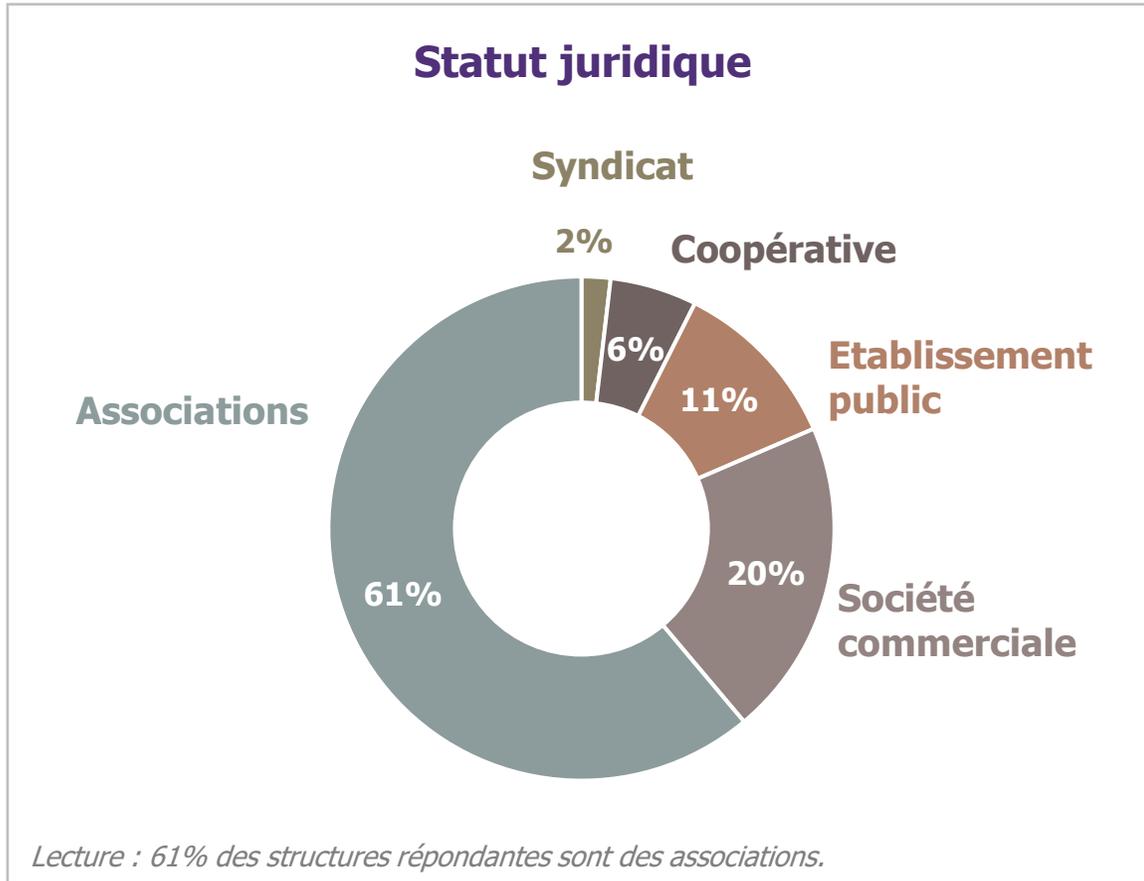
—

# La consultation a permis d'interroger des acteurs de l'accompagnement et des structures de l'ESS intervenant dans une grande diversité de domaines d'activité



54 structures ont répondu à la consultation, dont une part importante d'acteurs de l'accompagnement (15 répondants soit 28%).

# Les structures interrogées ont majoritairement un statut associatif et rassemblent moins de 10 salariés



Cette forte représentation des associations et des petites structures est cohérente avec la constitution du tissu local de l'ESS à Mayotte. D'après les données de la CRESS (2017), 86% des établissements de l'ESS à Mayotte sont des associations et 9 entreprises sur 10 comptent moins de 50 salariés.



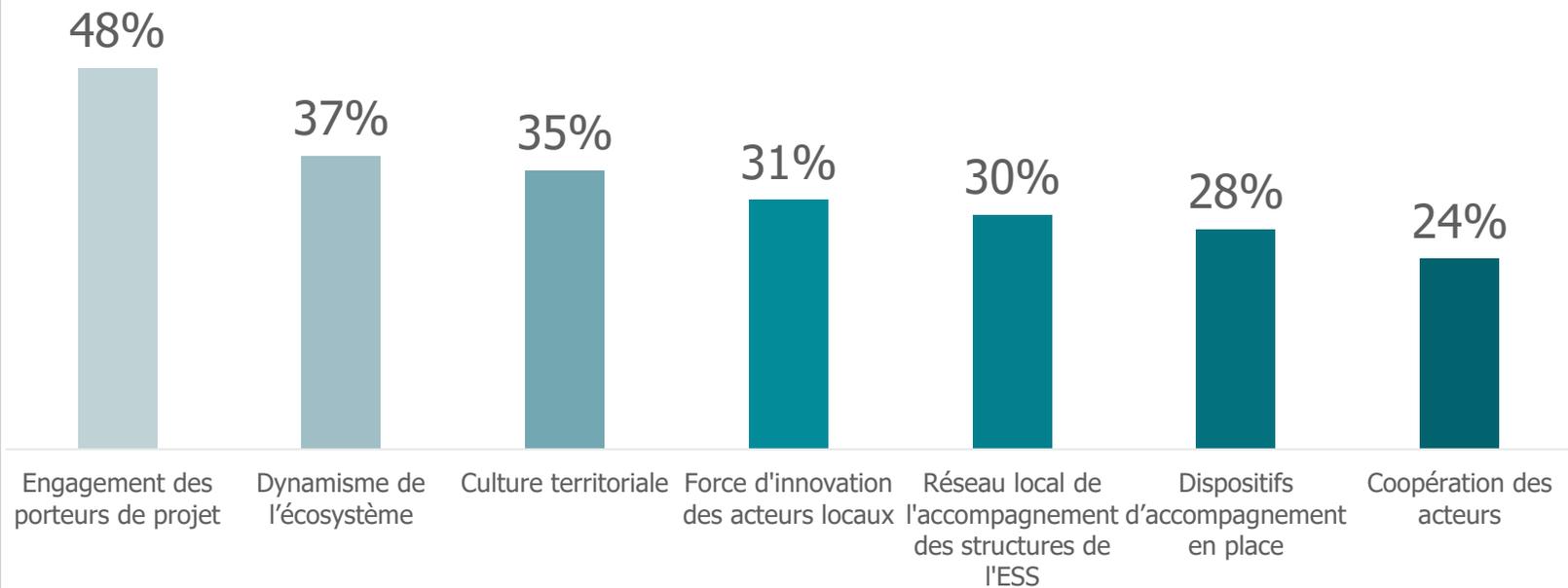
**/03**

Besoins et attentes du  
secteur de l'ESS

---

# Les répondants partagent une vision positive du secteur de l'ESS à Mayotte et soulignent l'engagement de l'écosystème

## Forces de l'écosystème de l'ESS à Mayotte



*Lecture : 48% des répondants ont sélectionné « Engagement des porteurs de projet » comme réponse à la question « Quelles sont, selon vous, les principales forces de l'écosystème de l'ESS à Mayotte ? ». NB : les répondants pouvaient sélectionner jusqu'à trois forces.*

## Verbatims

« **L'ESS est une chance pour Mayotte** qui pourrait nous permettre un développement social et économique s'appuyant sur un outil puissant : le tissu associatif mahorais ! »

« Territoire très dynamique, avec une forte volonté des acteurs locaux et une bonne coopération. Très bon accueil, et **volonté de travailler ensemble** »

« Le modèle de l'ESS est **LE modèle le plus adapté** au territoire mahorais »

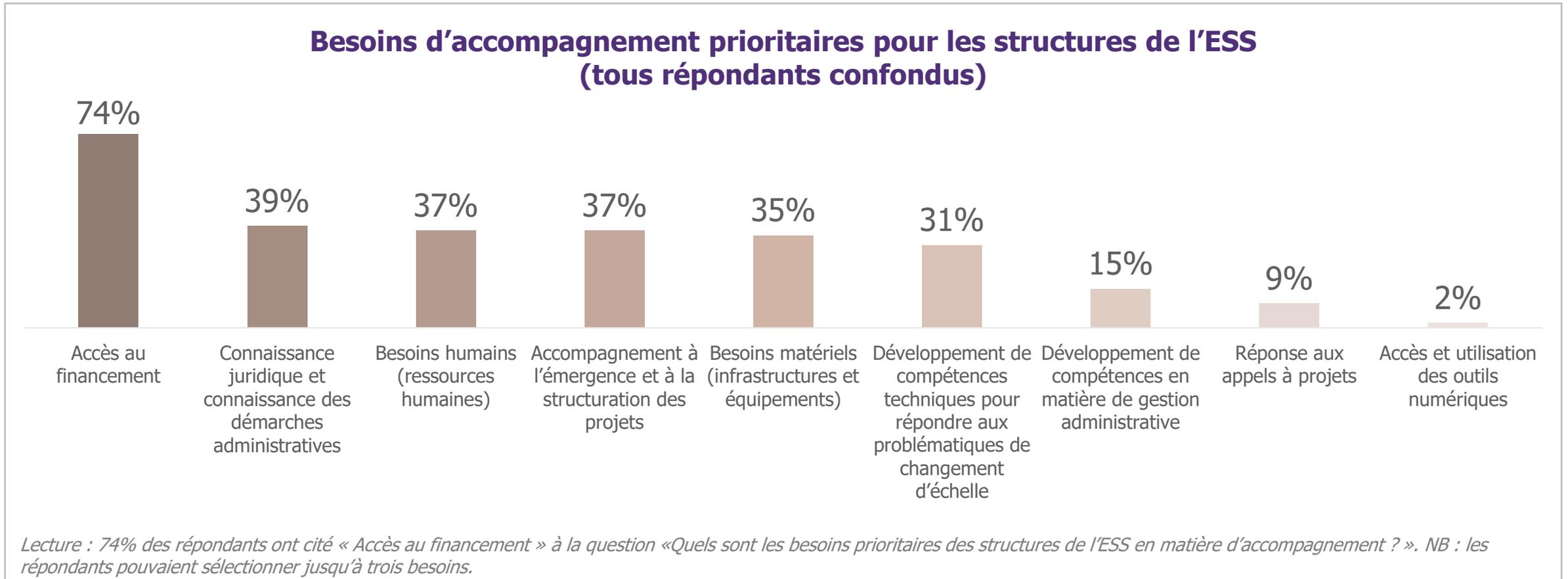
« Entraide et bienveillance »

« La petitesse du territoire facilite le travail/la **proximité partenariale** »

« Une **CRESS** dynamique qui informe et accompagne les acteurs du territoire. »

Près de la moitié des répondants (48%) ont sélectionné l'engagement des porteurs de projet parmi les trois principales forces de l'écosystème local. D'autres forces sont fréquemment citées, notamment le dynamisme de l'écosystème (37%) et la culture territoriale (35%).

# L'accès au financement vient en tête des besoins prioritaires cités par les acteurs de l'ESS



Citée par près de trois quart des répondants (74%), la question du financement apparait très clairement comme le besoin prioritaire pour les structures de l'ESS à Mayotte. D'autres besoins clés sont également identifiés, comme l'accompagnement aux démarches (39%), les besoins humains (37%), l'accompagnement à l'émergence et à la structuration (37%), les besoins matériels (35%) et le développement de compétences (31%).

# Pour les différents besoins identifiés, des attentes précises ont été mentionnées par les acteurs de l'ESS

*Lecture : Les répondants ont été invités à préciser leur réponse relative aux besoins d'accompagnement à travers des commentaires libres. Les listes ci-dessous recensent les principaux thèmes et sujets mentionnés.*

## Besoins d'accompagnement

- Aide à la **rédaction** et **suivi de dossiers de subvention**
- Aide à la **structuration** et à **l'ingénierie de projet** (réalisation de business plan, études de marché)
- Accompagnement au **changement d'échelle**

## Besoins humains

- Difficulté à recruter des **profil diplômés et compétents** souhaitant s'engager dans l'ESS
- Développement des **aides à l'embauche et au recrutement**
- Développement du **salariat** et des **emplois en temps plein**

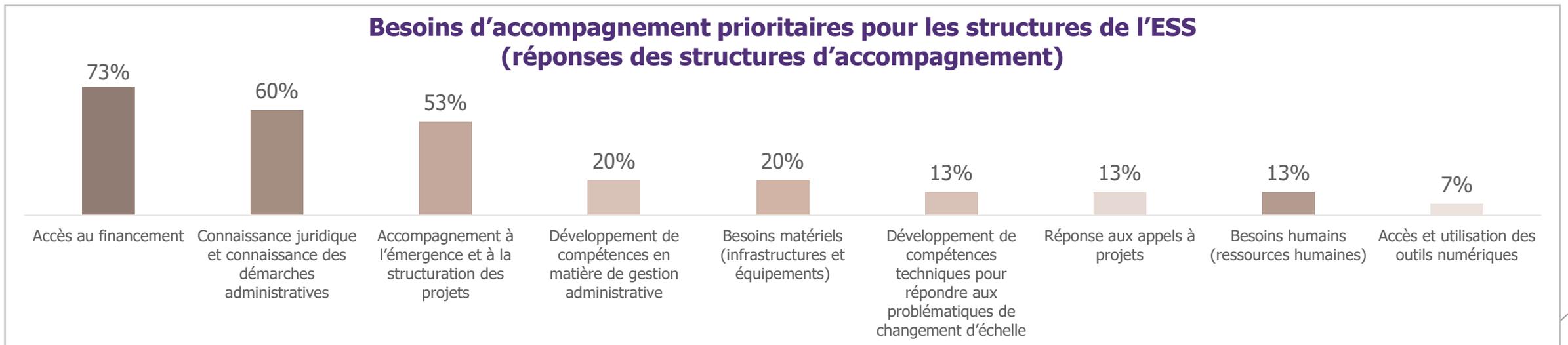
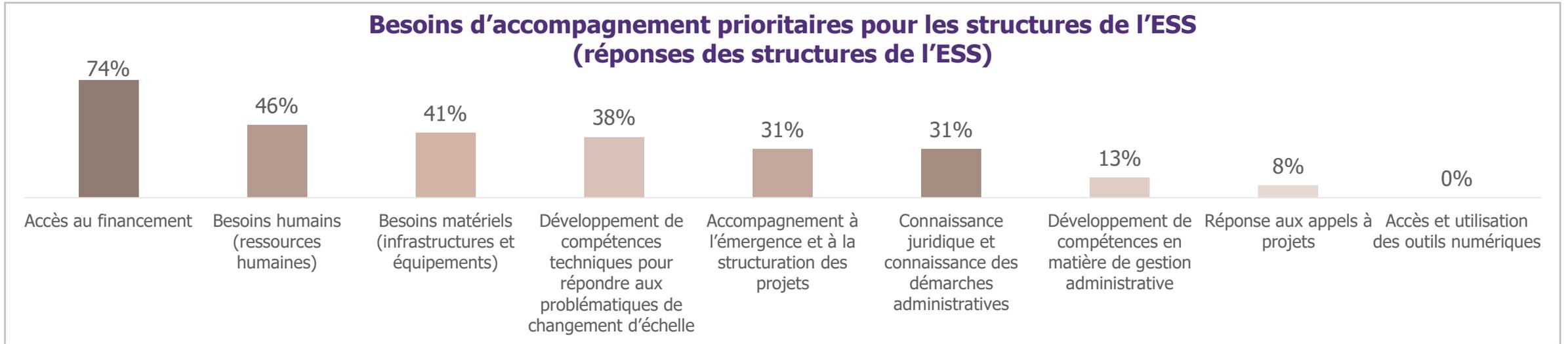
## Besoins financiers

- Accès au **financement public** (hors quartiers prioritaires de la ville)
- Aide à la **diversification / hybridation des ressources**
- Aide au **tour de table** dans le cas de sollicitation des acteurs bancaires
- Accompagnement dans le développement du **financement participatif**

## Besoins matériels (avec un accent particulier sur les sujets d'accès au foncier)

- Aide à **l'accession à un local**
- Accompagnement dans les **projets immobiliers** (négociations, accès à la propriété)
- Développement des projets de **mutualisation du foncier** entre plusieurs activités

## Besoins d'accompagnement - Détail des réponses selon la catégorie d'acteur



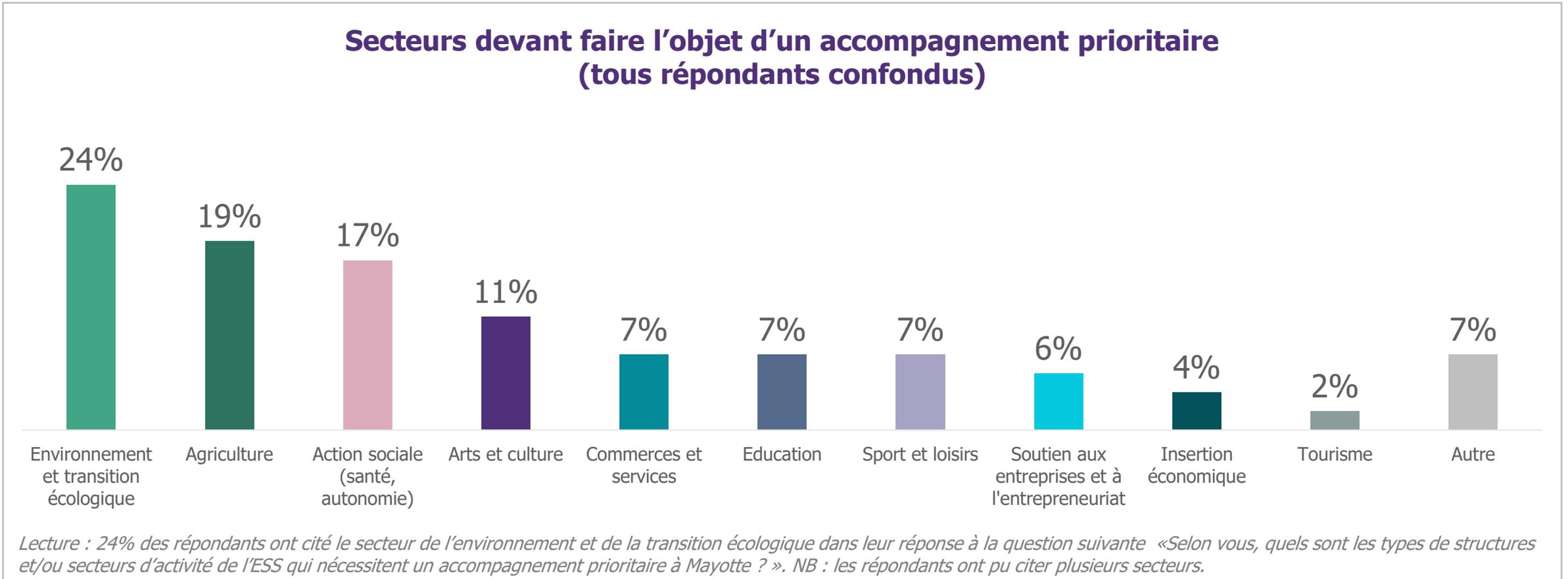


**/04**

**Secteurs et structures  
prioritaires**

---

## L'environnement, l'agriculture et l'action sociale sont les trois secteurs qui nécessitent un accompagnement prioritaire d'après les acteurs de l'ESS



Les domaines d'activité prioritaires identifiés à Mayotte sont l'environnement et la transition écologique (24%), l'agriculture (19%) et l'action sociale (17%). Les secteurs cités correspondent aux besoins et enjeux actuels du territoire.

# Secteurs prioritaires - Verbatims

Lecture : Les répondants ont été invités à préciser leur réponse relative aux secteurs prioritaires à travers des commentaires libres. Les listes ci-dessous reprennent les différents verbatims pour les trois secteurs les plus cités.

## Environnement et transition écologique

Les verbatims montrent la dimension locale de cette problématique

« Le secteur de **l'environnement** est une thématique à prioriser si nous souhaitons maintenir un **cadre de vie agréable** et **préserver les ressources** de l'île, sans quoi les mangroves et le lagon sont fortement menacés, ainsi que les espaces naturels terrestres de l'île. »

« Il faut qu'on réponde collectivement à **l'urgence climatique**, environnementale et sociale. »

« **Sensibilisation** aux enjeux environnementaux »

Et l'accent spécifique mis sur l'enjeu de **l'économie circulaire** (citée explicitement par 5 répondants)

« Le secteur de **l'économie circulaire** et notamment la valorisation de ressources au niveau LOCAL n'est pas assez développée sur le territoire, Mayotte étant un territoire insulaire et devant se diriger vers une économie circulaire, une **autonomie**. »

« gestion des **déchets** »

## Agriculture

Les commentaires insistent sur le rôle clé de l'agriculture à Mayotte

« L'agriculture est un domaine peu rémunérateur tout en étant une activité économique accessible à de nombreux actifs et une **production essentielle à la stabilité sociale d'un territoire**. »

« **autonomie alimentaire** »

« **maraichage** »

Et le manque de moyens alloués au secteur

« **L'accompagnement des agriculteurs reste très limité** au regard de grand nombre d'exploitations et de la difficulté de gérer une entreprise agricole. »

« **Aide à l'installation** des agriculteurs et agricultrices »

« La chambre d'agriculture de Mayotte a besoin de nouveaux **techniciens** pour l'accompagnement technique des agriculteurs. »

## Action sociale

Les verbatims mettent en avant des besoins

- Dans certains domaines précis, avec un accent particulier sur le secteur la **santé**

« **santé** psychique et physique »

« offre alimentaire aux personnes en situation de précarité »

« secteurs du **médico-social** »

« accès à **l'hygiène** »

« **santé**, solidarité »

- Pour des publics précaires, notamment la **jeunesse** et les **personnes âgées**

« Les associations [...] qui transmettent des valeurs de citoyenneté responsable aux **jeunes** »

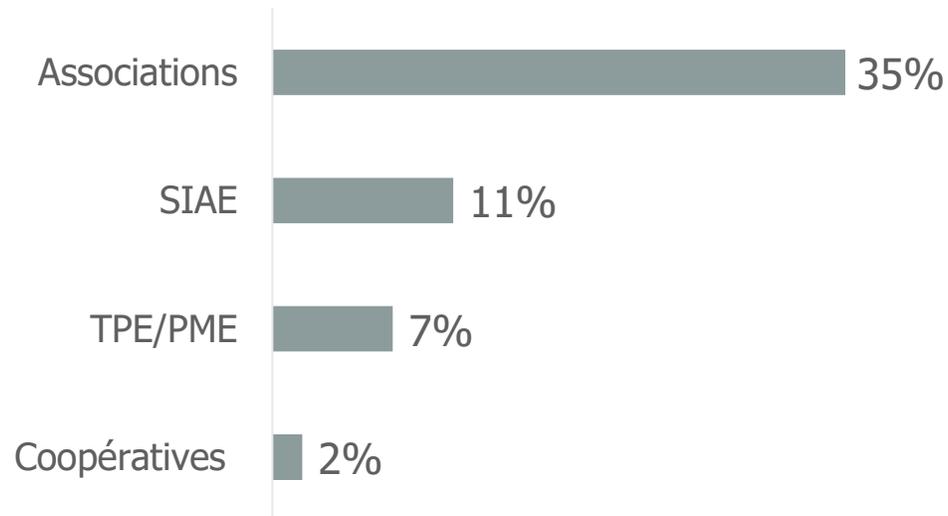
« **garde d'enfant** »

« **enfance** et **personnes âgées** »

« **jeunesse** »

## Pour plus d'un tiers des répondants, les structures associatives doivent faire l'objet d'un accompagnement prioritaire

### Types de structures qui nécessitent un accompagnement prioritaire (tous répondants confondus)



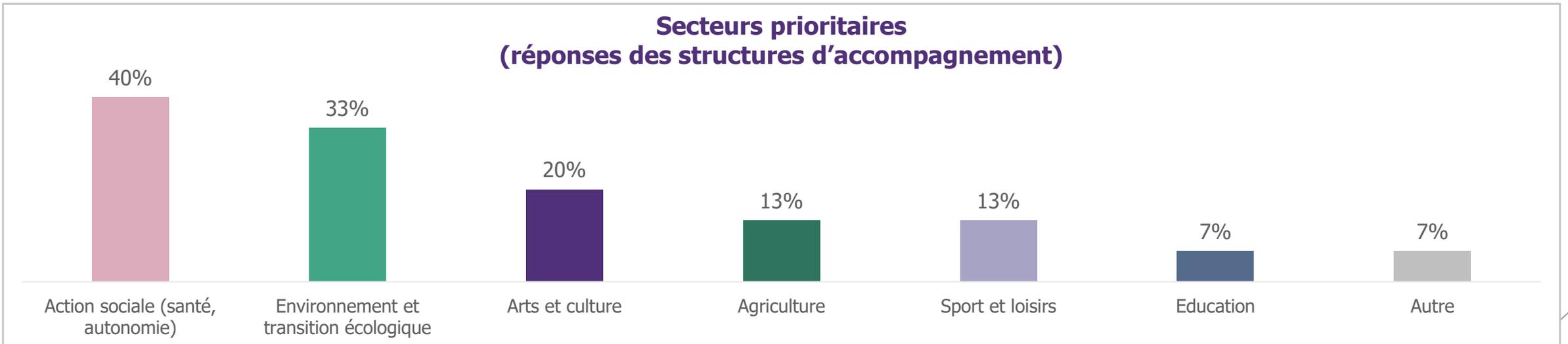
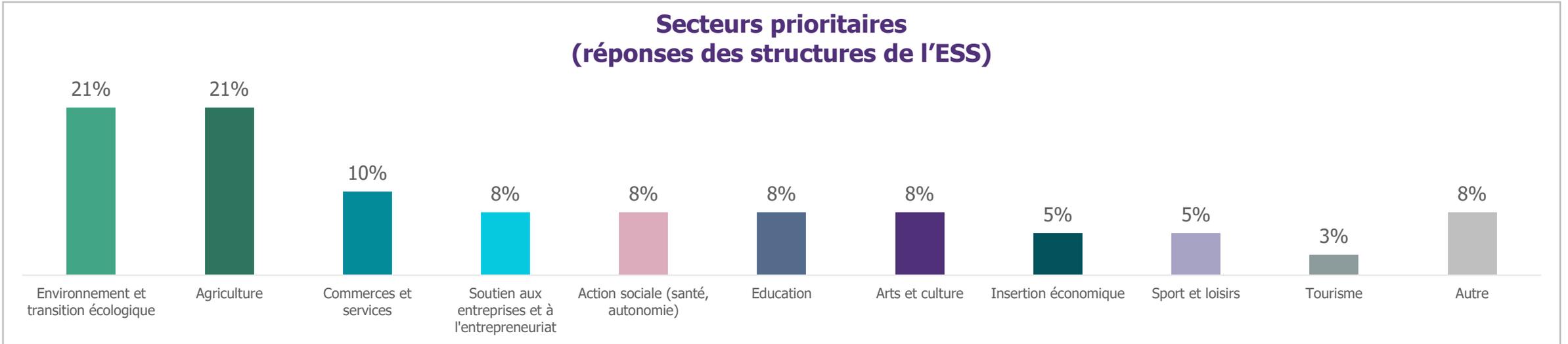
*Lecture : 35% des répondants ont cité les associations dans leur réponse à la question «Selon vous, quels sont les types de structures et/ou secteurs d'activité de l'ESS qui nécessitent un accompagnement prioritaire à Mayotte ? ». NB : les répondants ont pu citer plusieurs types de structures.*

### Verbatims

- Sont notamment citées les « associations de proximité », les « comités de villages » et les « petites associations »
- « Les associations ont besoin de financements qui leur permettraient de mettre en place leurs actions »
- « Les associations ne sont pas assez professionnalisées. Pas de projet sérieux à long terme »
- « Les associations, acteurs importants dans la sensibilisation de la population locale (grand public) sont des structures qui nécessitent un REEL accompagnement. »
- « Eviter l'amalgame : poumon des associations = financement public »
- « Le financement est le problème n°1 que rencontrent les associations, ainsi qu'une obtention de local pour pouvoir mettre en place les actions. »

Cette forte représentation des associations est cohérente avec la constitution du tissu local de l'ESS à Mayotte. D'après les données de la CRESS (2017), 86% des établissements de l'ESS à Mayotte sont des associations.

## Secteurs prioritaires - Détail des réponses selon la catégorie d'acteur





**/05**

Retours sur les aides et  
dispositifs

---

## Retours sur les programmes en place

*Lecture : Les 39 structures de l'ESS ayant répondu au questionnaire ont été invités à lister les aides et dispositifs dont ils ont bénéficié pour développer leur organisation et à donner un retour qualitatif (atouts, limites et axes d'amélioration) à travers des commentaires libres. Les listes ci-dessous recensent les principaux thèmes et sujets mentionnés.*

**De nombreux dispositifs et acteurs cités** : DLA, accompagnement de la CRESS (notamment Fanya Lab, dispositif MIESS), couveuse Oudjerebou, France Active, GAL, subvention du Conseil départemental, de la Mairie de Mamoudzou, aide Covid du Département, Fonds de développement social, fond européen FEADER, fond LEADER, dispositif Made in ESS, aide de la DEETS, CCI Mayotte, ADEME, etc.

### Principales forces citées par les répondants

- **Nombre et multiplicité des programmes**
- Etendue du **champ d'action**
- **Pertinence et efficacité** des dispositifs d'accompagnement
- **Dynamisme et vitalité** de l'accompagnement
- **Accessibilité, disponibilité et réactivité** des accompagnateurs
- **Régularité et personnalisation** du suivi
- **Efficacité** de l'accompagnement

### Principales faiblesses citées par les répondants

- **Durée des procédures** (instruction du dossier, versement du financement)
- **Aléas et absence de visibilité des procédures** (modifications de critères et de calendrier)
- **Manque de lisibilité** des programmes dû notamment à un morcellement des acteurs de l'accompagnement
- **Insuffisance du périmètre couvert par les programmes** : faible accompagnement pour les structures non associatives, les petits projets, aides insuffisantes pour le recrutement
- **Inégale couverture territoriale** de l'accompagnement (absence de point relais hors grande zone)

## Pistes d'action, suggestions d'améliorations (1/2)



### Promouvoir et assurer la visibilité de l'ESS sur le territoire

- **Sensibiliser et mobiliser les habitants** pour faire connaître l'écosystème de l'ESS
- Renforcer les **initiatives permettant de visibiliser l'ESS** et le secteur de l'accompagnement (cf. Mois de l'ESS)
- Mettre en avant les « **success stories du territoire** »
- Proposer une **veille partagée** pour l'ensemble des porteurs de projets (mailing, newsletter...)



### Améliorer la lisibilité de l'accompagnement

- **Communiquer et promouvoir** plus largement les **dispositifs existants**
- Développer un **système de veille** pour les acteurs de l'ESS (ex: rubrique veille listant les appels à projets)
- **Clarifier les missions et le rôle des acteurs** de l'accompagnement
- **Créer un site internet/plate-forme dédiée** avec des ressources, tutos, conseils et détail sur l'accompagnement



### Développer la couverture territoriale

- **Développer l'accès aux dispositifs** d'accompagnement dans les territoires éloignés de Mamoudzou
- **Créer des points relais** pour faciliter l'accès aux dispositifs

## Pistes d'action, suggestions d'améliorations (2/2)



### Renforcer et améliorer les dispositifs actuels

- **Réduire les délais** de traitement des dossiers
- Renforcer l'accompagnement en proposant un plan de **développement des compétences** (ex: catalogue de formations annuel)
- **Muscler l'accompagnement sur les volets juridique, RH et comptable** (ex: services d'incubation, mutualisation d'un expert-comptable, d'un CAC, d'un juriste)
- **Développer le label ESUS**



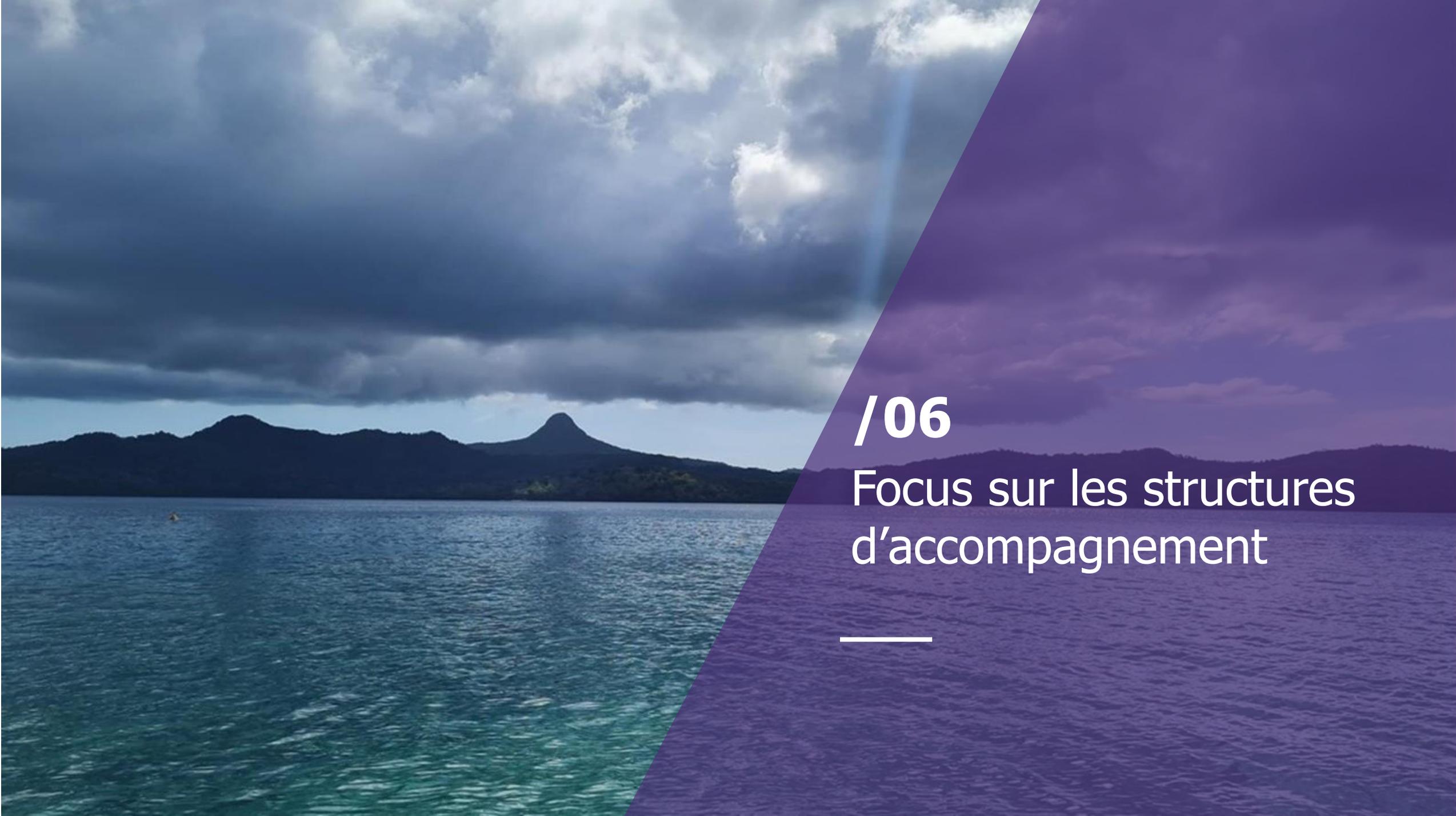
### Développer de nouvelles aides et dispositifs

- Développer des **aides financières spécifiques** pour chaque difficulté identifiée
- Développer un **système de location** dédié aux structures de l'ESS à moindre coût
- Inciter les **banques spécialisées** de l'ESS à s'implanter à Mayotte (Nef, Crédit Coopératif)



### Renforcer la coordination entre les acteurs de l'accompagnement

- Améliorer le **suivi d'un même projet entre les structures** d'accompagnement
- **Mutualiser les fonctions support**
- Visiter les structures qui sont déjà accompagnées pour **anticiper les besoins d'accompagnement** aux différents stades de leur développement
- Proposer un **système d'interlocuteur unique** permettant de suivre les besoins des structures et de coordonner les partenaires
- Créer un **service dédié au sein du Conseil départemental** avec un conseiller dédié



**/06**

Focus sur les structures  
d'accompagnement

---

## Focus sur les structures d'accompagnement ayant répondu à la consultation



**15**

Structures interrogées



**28%**

Des répondants

- ADEME
- ADNCM - Association de développement du Nord et centre de Mayotte
- AFD
- AFD Mayotte
- BGE Mayotte
- CABINET MAHORAIS DE CONSEIL
- Chambre d'agriculture de la pêche et de l'aquaculture de Mayotte
- CITEO
- Fédération Mahoraise des Associations Environnementales
- Fédération Mayotte Nature Environnement
- France Active
- GAL Ouest grand sud
- Lycée agricole de Coconi
- Maoré Territoires
- Pépites Optimum

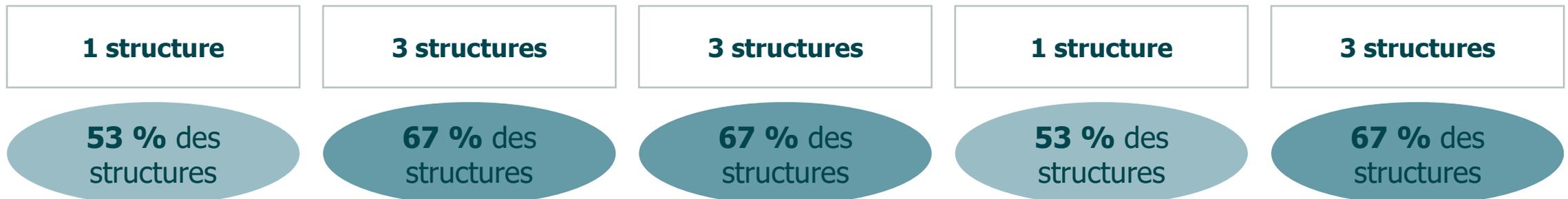
# Les structures de l'accompagnement interviennent aux différentes étapes du développement des organisations

## Etapes d'intervention des structures d'accompagnement

*Accompagnement au développement des structures, de l'émergence au changement d'échelle*



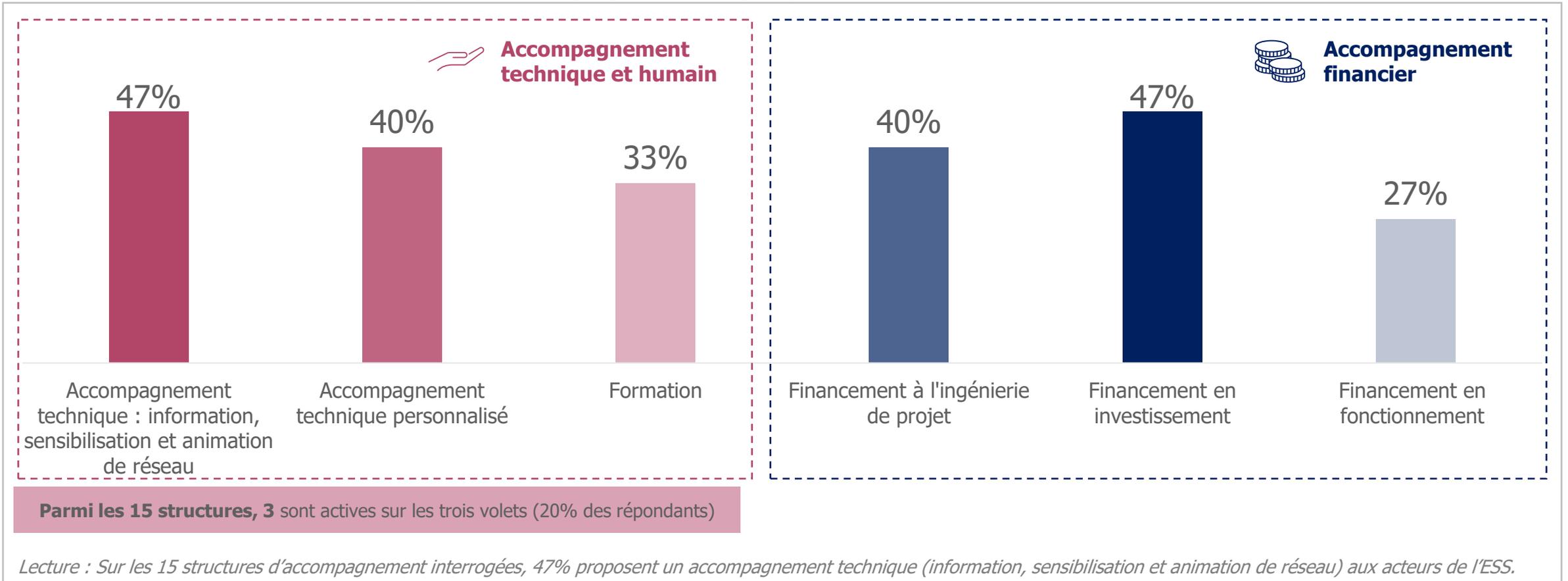
**7 structures, soit 50 %** des répondants proposent un accompagnement qui couvre toutes les étapes de développement



Ainsi, les structures ayant répondu à la consultation proposent un accompagnement qui couvre l'ensemble des étapes du développement. 50% d'entre elles sont actives à toutes les étapes, les structures restantes proposent une aide plus localisée (sur 1 à 3 étapes seulement).

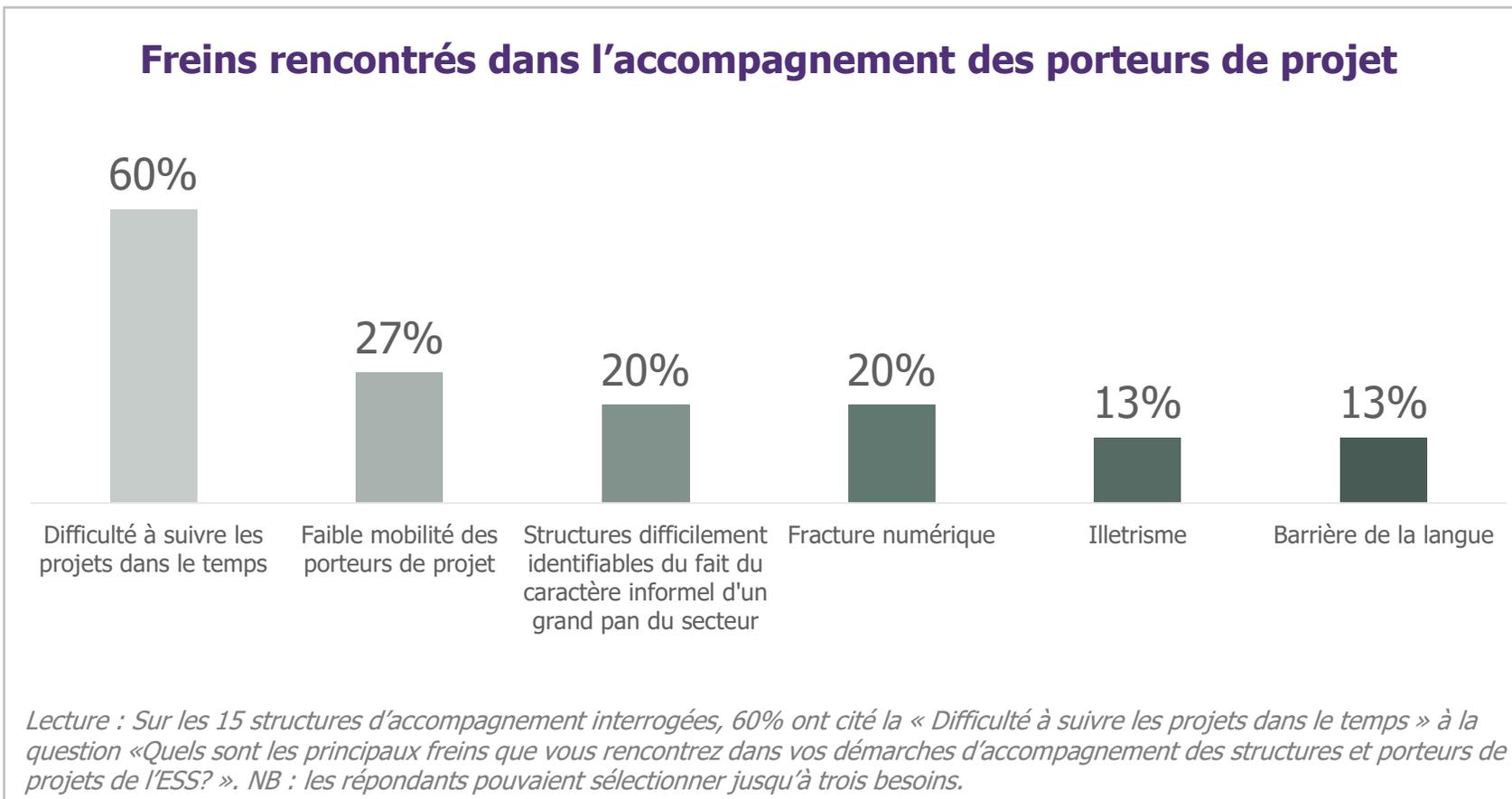
# Les accompagnements proposés sont principalement d'ordre technique et financier

## Type d'accompagnement proposé aux structures de l'ESS



Sur la base de l'échantillon de répondants, la formation ainsi que le financement en fonctionnement sont les deux types d'accompagnement assez peu couverts par l'écosystème de l'accompagnement.

# Le suivi des porteurs de projet est le premier frein identifié dans l'accompagnement du secteur de l'ESS

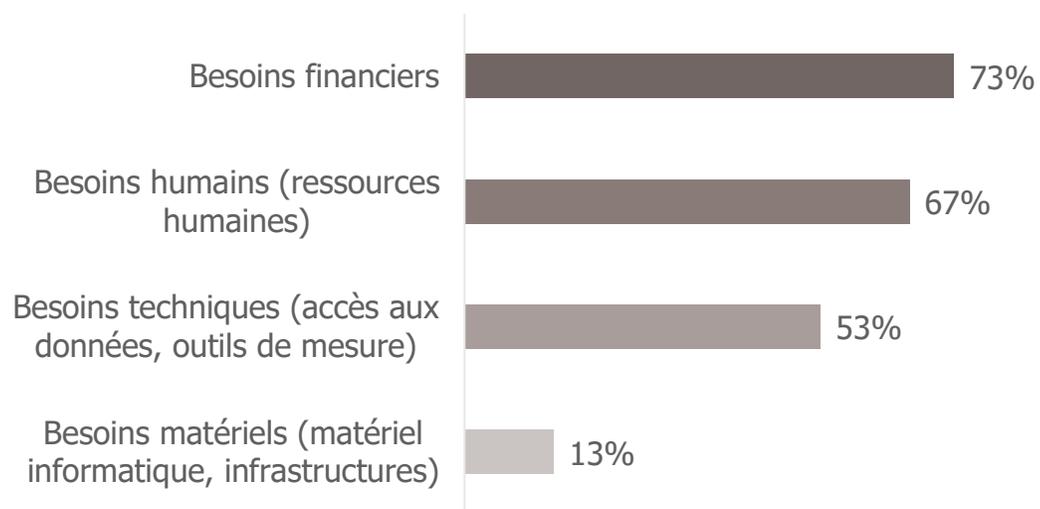


- Autres freins identifiés**
- Taille réduite des structures
  - Faible maturité des projets
  - Formation
  - Changements fréquents de bureaux
  - Délai d'obtentions des subventions
  - Absence de soutien du secteur bancaire
  - Mobilisation des représentants d'association

Pour les structures d'accompagnement ayant répondu à l'enquête, la difficulté à suivre les projets dans le temps constitue le frein majeur (cité par 60% des répondants) à l'accompagnement des porteurs de projets de l'ESS, devant la faible mobilité des porteurs (27%), leur appartenance au secteur informel (20%) ou la fracture numérique (20%).

## Pour mener à bien leurs activités, les structures d'accompagnement ont avant tout un besoin financier

### Principaux besoins exprimés par les structures d'accompagnement pour mener à bien leurs activités



Lecture : Sur les 15 structures d'accompagnement interrogées, 73% ont cité « Besoins financiers » à la question « En tant que structure d'accompagnement, quels sont vos propres besoins pour mener à bien vos activités ? »

### Suggestions formulées par les répondants

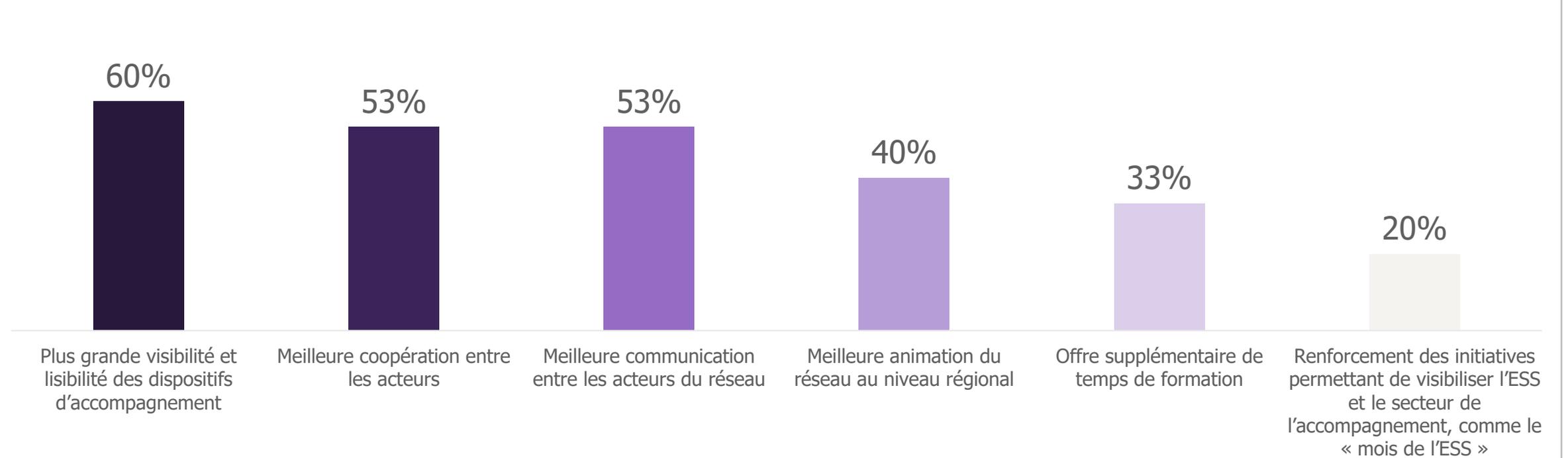
- **Développer les formations à Mayotte** pour faire monter en compétences les collaborateurs et éviter les déplacements en métropole
- **Aider au recrutement** de collaborateurs
- **Réduire les délais d'obtention** et **assurer la régularité des subventions**
- **Améliorer les données sur les associations** pour toucher un plus grand nombre de porteurs (notamment les contacts et coordonnées)

Lecture : Les 15 structures d'accompagnement ayant répondu au questionnaire ont été invitées à préciser leurs besoins à travers un commentaire libre. La liste dessus recense les principaux sujets mentionnés.

Citée par près de trois quarts des répondants (73%), la question du financement apparaît très clairement comme le besoin prioritaire pour les structures d'accompagnement. D'autres besoins clés sont également identifiés, comme des besoins humains (67%) et techniques (53%).

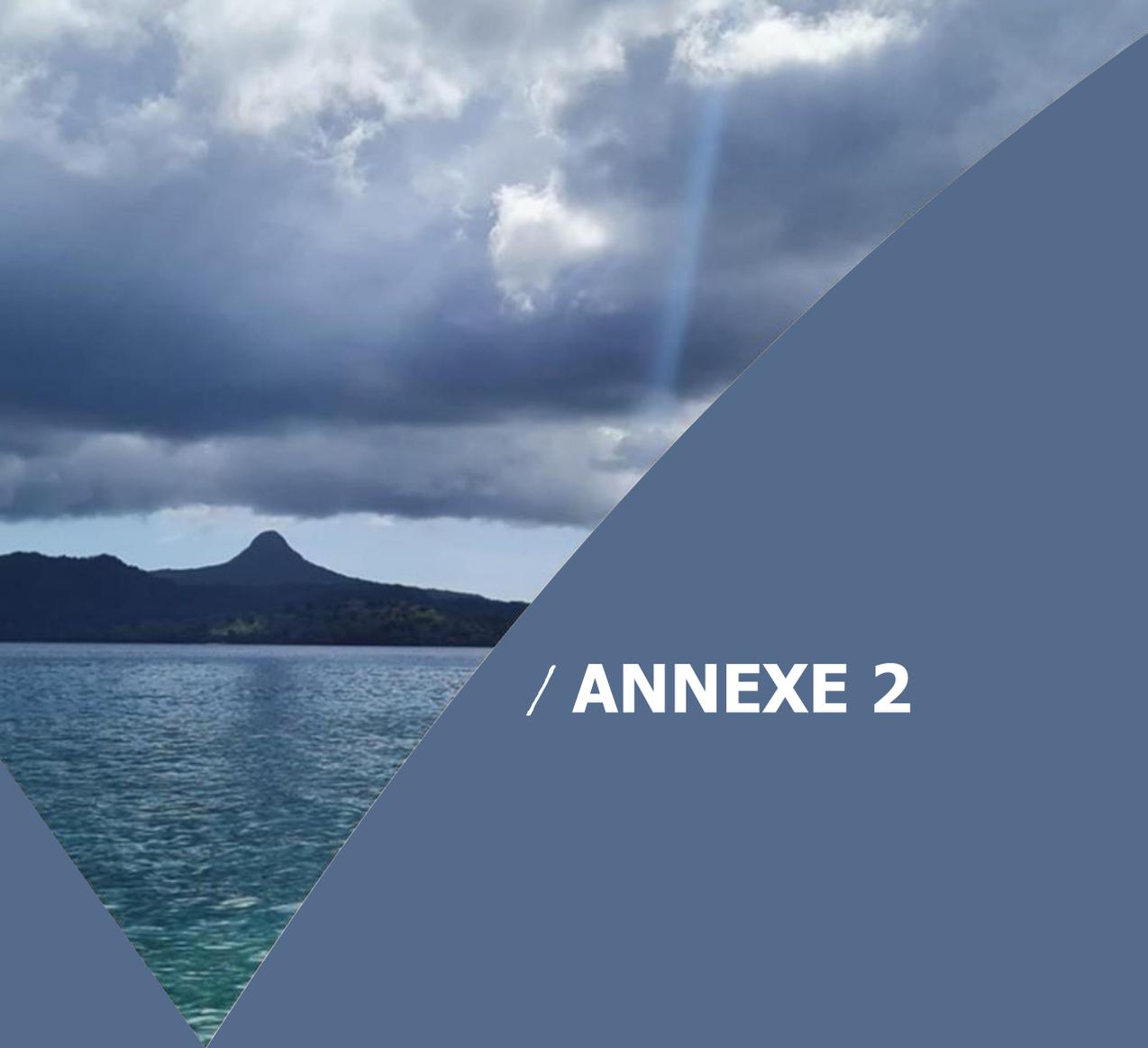
# L'attente principale de ces acteurs porte sur la visibilité et la lisibilité des dispositifs d'accompagnement

## Attentes concernant l'écosystème de l'accompagnement à Mayotte



Lecture : Sur les 15 structures d'accompagnement interrogées, 60% ont cité la « Plus grande visibilité et lisibilité des dispositifs d'accompagnement » à la question « Quelles sont vos principales attentes concernant l'écosystème de l'accompagnement à Mayotte ? »

Citée par une majorité des répondants (60%), la visibilité et lisibilité des dispositifs d'accompagnement est un sujet clé pour améliorer l'écosystème de l'accompagnement. La meilleure coopération (53%) et communication (53%) entre acteurs sont deux facteurs clés également cités.



**/ ANNEXE 2**

**CARTOGRAPHIE DES  
DISPOSITIFS D'AIDE  
EXISTANTS**

# Cartographie des principaux dispositifs d'aide existants - Financement

		Aide	Nature de l'aide et modalités	Montant	Conditions
Dispositifs ciblés	ESS	<b>Fonds ESS</b>	Dispositif de soutien dédié à l'ESS d'un montant global de 6M€, financé par le Conseil départemental (enveloppe budgétaire annuelle de 2M€ sur 3 ans). L'aide est attribuée sur sélection de dossier suite à un appel à projet et les versements sont séquencés sur la durée du projet (par exemple pour un projet annuel : versement de 50% du montant à la signature de la convention puis versement du solde sur présentation de factures)	Fonds composé de 3 mesures cumulatives (dans une limite de 50 000€/an par projet), allouées de façon annuelle ou pluriannuelle (jusqu'à 3 ans) : <ul style="list-style-type: none"> <li>Aide à l'investissement à hauteur de 50 000€/an</li> <li>Aide au fonctionnement à hauteur de 30 000€/an</li> <li>Aide à l'insertion professionnelle de 2 000€/salarié embauché, dans la limite de 3 postes (soit jusqu'à 6 000€)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'aide à l'investissement est attribuée pour l'achat de machines productives neuves. Aide limitée à 70% du montant global de l'investissement, dans la limite de 70% d'aides publiques</li> <li>L'aide au fonctionnement est réservée au fonctionnement des structures pour les charges du personnel, les petits consommables et le loyer</li> <li>Aide à l'insertion : exonération des charges sociales par embauche</li> </ul>
		<b>Dispositifs France Active</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantie bancaire création d'entreprise</li> <li>Garantie bancaire développement/reprise :</li> <li>Prêt participatif/solidaire en cofinancement</li> <li>Entrée en capital</li> </ul>	Garantie bancaire création : jusqu'à 80% des prêts dans la limite de 50 000 € Garantie bancaire développement/reprise : 100 000 € max Prêt participatif / solidaire en cofinancement : taux de 2% jusqu'à 2M €	Garantie bancaire: pour les structures TPE traditionnelles Prêt participatif/solidaire en cofinancement : pour les TPE les plus engagées et les structures de l'ESS Entrée en capital possible pour les structures détenant un capital (par ex. structures labellisées ESUS)
Dispositifs généralistes	Subvention d'investissement	<b>L'aide à l'investissement (AI)</b>	Subvention du Conseil départemental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aide directe maximale de 50 000 € ;</li> <li>Aide d'accompagnement de 1 500 € versée directement à un organisme d'accompagnement habilité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;50 salariés</li> <li>&lt; 10 000 000 € de CA</li> <li>&lt; 7 000 000 € de total bilan</li> </ul>
		<b>L'aide à l'initiative des femmes (AIF)</b>	Subvention du Conseil départemental	Aide directe maximale de 3 000 € ; Aide d'accompagnement de 250 € versée directement à un organisme d'accompagnement habilité.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être une femme qui crée, reprend ou développe une entreprise depuis moins de 5 ans ;</li> <li>Siège social et établissement principal à Mayotte</li> <li>La responsabilité de l'entreprise est assumée "en titre et en fait" par des femmes.</li> </ul>
		<b>Le Projet initiative jeunesse (PIJ)</b>	Financement du Conseil départemental pour soutenir les jeunes Mahorais dans la création ou la reprise d'entreprise.	PIJ de l'Etat : Maximum de 9378 €. Une partie (max 80%) est versée au moment de la création ou de la reprise de l'entreprise et le solde, 6 mois plus tard  PIJ du CD de Mayotte: Aide directe maximale (6320 €) et aide d'accompagnement de 1000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Age: 18 à 30 ans</li> <li>siège et établissement principal situés à Mayotte</li> </ul>
	Prêts à la création	<b>Prêt d'honneur Initiative Mayotte</b>	Prêt au porteur de projet à taux zéro pour que le porteur de projet se constitue un apport personnel en vue d'obtenir un financement bancaire	Montant max: 20 000 euros, 10 000 euros en moyenne	Le prêt d'honneur doit être couplé d'un prêt bancaire d'un montant supérieur ou égal au prêt d'honneur.
		<b>Prêt ADIE</b>	Microcrédit pour les créateurs d'entreprise n'ayant pas accès au crédit bancaire. Eventuellement accompagné d'un prêt d'honneur	Microcrédits au taux fixe de 9,75% et jusque 12 000€	
Fonds européens	<b>Programme LEADER</b>	Programme européen porté par un GAL*, et dont la gestion est assurée par la DAAF. Les GAL sont chargés de traiter les demandes de subvention dans le cadre du programme européen « LEADER », visant à soutenir des projets de développement en zone rurale	Montant maximum de 15000 €	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le projet doit être innovant</li> <li>Le projet doit être développé au niveau local</li> <li>La demande doit être adressée à un des trois GAL de Mayotte</li> </ul>	

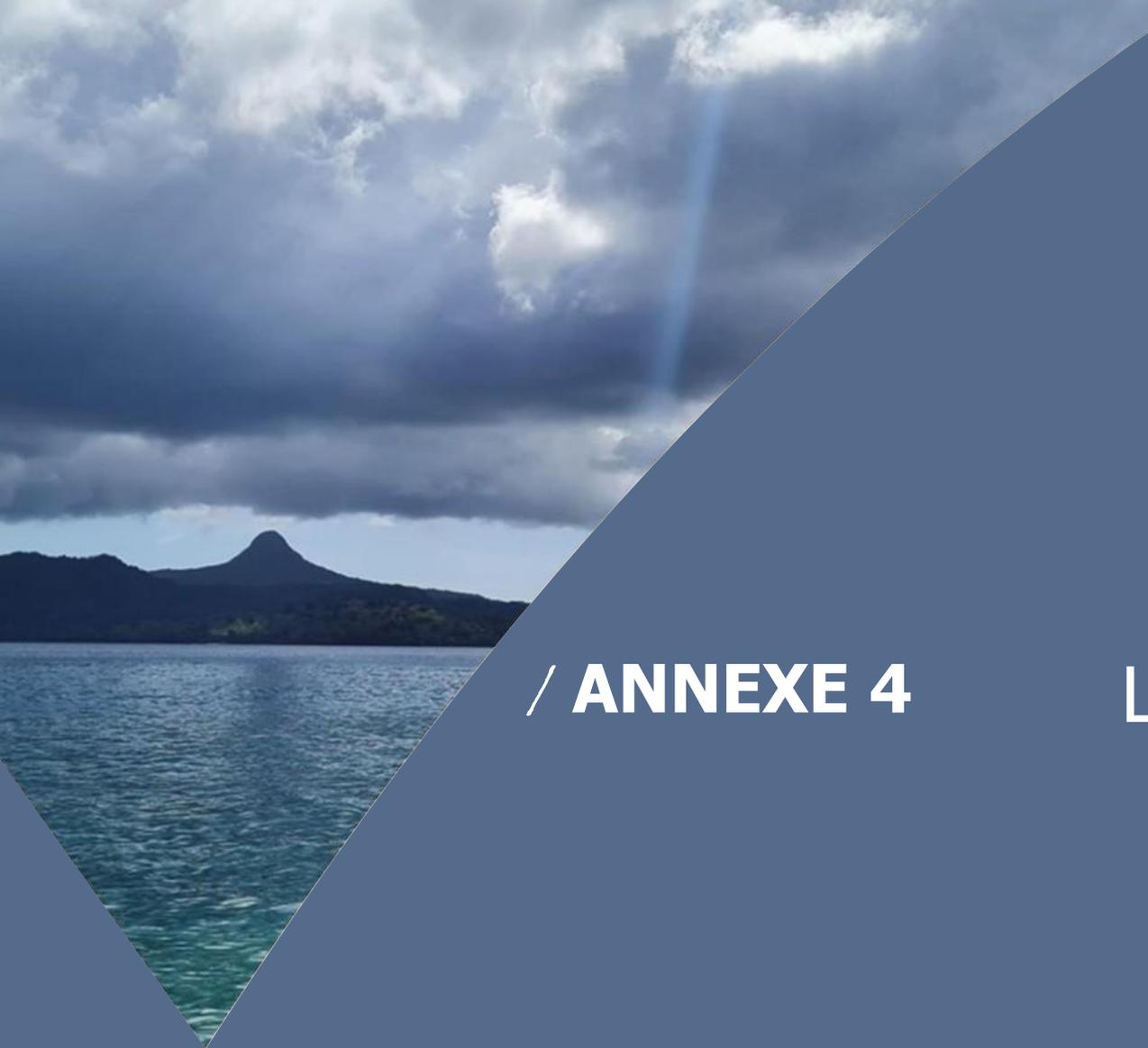
## Cartographie des principaux dispositifs d'aide existants – Accompagnement technique

	Aide	Nature de l'aide et modalités	Conditions
Dispositifs d'aide de la CRESS	Fanya'Lab	« Accélérateur de l'ESS et de l'Innovation sociale ». Ce dispositif s'articule autour d'actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat social et d'identification des activités informelles relevant de l'ESS, d'un accompagnement individualisé dans l'incubation des projets doublé de temps d'ingénierie collective, d'un espace de coworking dédié aux porteurs de projet ainsi que d'un suivi post accompagnement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être une entreprise de l'ESS</li> <li>Être un porteur de projet de l'ESS</li> </ul>
	Made in ESS	Ce dispositif entend rassembler dans un même espace toutes les ressources pour réaliser un projet de A à Z, de l'intention jusqu'à sa matérialisation, en passant par la mobilisation des ressources nécessaires avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un appui méthodologique en ingénierie technique et financière ;</li> <li>- Un accès à des financements et à un fonds d'appui aux initiatives citoyennes ;</li> <li>- Une mise en réseau avec des acteurs spécialisés de la santé et/ ou de l'accompagnement d'entreprises.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être un acteur œuvrant dans l'action sociale ou la santé</li> </ul>
	TE'ESS	Dispositif d'expertise aux services des territoires, des acteurs de l'accompagnement et des entreprises de l'ESS sur les thématiques liées à l'économie circulaire et la transition écologique et énergétique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être un acteur œuvrant dans le cadre des politiques publiques de l'ESS en matière de transition écologique</li> <li>Être une entreprise de l'ESS ou un porteur de projet de l'ESS œuvrant dans le secteur de la transition écologique et énergétique</li> </ul>
DLA – Dispositif Local d'Accompagnement	Dispositif public, porté par BGE Mayotte et financé par l'Etat, qui permet aux structures employeuses de l'ESS de bénéficier d'un accompagnement sur mesure et entièrement pris en charge. Appel à Projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Être une entreprise de l'ESS</li> <li>Avoir au moins 6 mois d'existence</li> <li>Avoir au moins un emploi ou présenter un potentiel certain de création</li> </ul>	
DLA	Autres appels à projet et aides publiques:	Communes (Mairie de Mamoudzou, Plan de la Ville), Conseil départemental, Etat (ADEME...), Europe (SGAR et GIP)...	

### Rôle des 5 accompagnateurs sélectionnés par le Conseil départemental:

- Participer activement à la maturation (de l'idée à la réalisation, en passant par les études de marché voire les éventuels tests) du projet ESS porté par un demandeur
- Aider au montage du dossier pour des demandes d'aides économiques au Conseil départemental
- Suivre et conseiller la réalisation du projet sur une période minimale de 3 ans à partir de l'octroi de l'aide économique par l'autorité de gestion compétent





**/ ANNEXE 4**

**LISTES DES PARTICIPANTS AUX  
TEMPS D'INTELLIGENCE  
COLLECTIVE**

# Liste des participants au premier atelier d'élaboration de la vision stratégique (10/07/2023)

N°	Organisation	Nom	Fonction
1	Conseil départemental de Mayotte / DDEI	Rifay SAID HAMIDOUNI	Directeur
		Ishaka COUMPOUNI	Chargé de projet économie sociale et solidaire
		Fatima ALI TAMOU	Cheffe de service institutionnel
		Malka Ayoub Khan KELLY AMADI	Chargé de mission
2	Wavestone (animation de l'atelier)	Cédric BAECHER	Directeur associé Wavestone
		Bérénice BOURGEOIS	Consultante Wavestone
3	AFD	Léa MELEARD	Chargée de mission
4	BGE Mayotte	Sonia ANLI	Directrice
		Assiata SAID	Chargée de mission DLA
5	Cabinet Mahorais de Conseil	Sanya YOUSOUF	Gérante
		Valérie BOINA	Chargée de mission
6	CCI Mayotte	Ridjsa IBRAHIM	Responsable financement des entreprises
7	Communauté des communes du Centre-Ouest (3CO)	Anrafati COMBO	Directrice de développement
		Laïni SOIDRI	Chargée de développement économique et du pôle ESS
8	CRESS Mayotte	Kamal YOUSOUF	Directeur
		Eirini ARVANITOPOULOU	Responsable Régionale Achat Socialement Responsable
9	DEETS	Patrick KLUCZYNSKI	Responsable de service
10	France Active	Michael CLOCKERS	Réfèrent – Conseiller Entreprise et Association
11	GAL Nord et Centre	Romain DELARUE	Directeur
12	Pépites Optimum	Dayane ASSANI	Réfèrent ESS
13	Tifaki Hazi	Mohamed NASSOR	Président
		Halima BACO ABDALLAH	Assistante de gestion
14	Uzuri Wa Dzia	Abdillah BOINAÏDI	Président
15	Ville de Mamoudzou	Anlaouia ABDOU	Directrice innovation économique et sociale

# Liste des participants au premier atelier d'élaboration de la vision stratégique (11/07/2023)

N°	Organisation	Nom	Fonction
1	Conseil départemental de Mayotte / DDEI	Rifay SAID HAMIDOUNI	Directeur
		Ishaka COUMPOUNI	Chargé de projet économie sociale et solidaire
		Said ALI BACO	Chargé du suivi et réalisation des schémas et des plans
		Fatima ALI TAMOU	Cheffe de service institutionnel
		Malka Ayoub Khan KELLY AMADI	Chargé de mission
2	Wavestone (animation de l'atelier)	Cédric BAECHER	Directeur associé Wavestone
		Bérénice BOURGEOIS	Consultante Wavestone
3	AFD	Léa MELEARD	Chargée de mission
4	BGE Mayotte	Sonia ANLI	Directrice
		Assiata SAID	Chargée de mission DLA
5	Cabinet Mahorais de Conseil	Sanya YOUSOUF	Gérante
		Valérie BOINA	Chargée de mission
6	CCI Mayotte	Ridjsa IBRAHIM	Responsable financement des entreprises
7	Communauté des communes du Centre-Ouest (3CO)	Anrafati COMBO	Directrice de développement
		Laïni SOIDRI	Chargée de développement économique et du pôle ESS
8	CRESS Mayotte	Kamal YOUSOUF	Directeur
		Eirini ARVANITOPOULOU	Responsable Régionale Achat Socialement Responsable
9	DRAJES Mayotte	Atua ATTOUMANI	Conseillère d'éducation populaire et de jeunesse
10	France Active	Michael CLOCKERS	Réfèrent – Conseiller Entreprise et Association
11	GAL Nord et Centre	Romain DELARUE	Directeur
12	Initiative Mayotte	Ali DJAROUDI	Directeur
13	KAZA	Laini SAID	Coordinatrice
14	Pépites Optimum	Dayane ASSANI	Réfèrent ESS
15	Tifaki Hazi, CRIJ	Mohamed NASSOR	Président
16	Uzuri Wa Dzia	Abdillah BOINAÏDI	Président
17	Ville de Mamoudzou	Anlaouia ABDOU	Directrice innovation économique et sociale

## Liste des participants au second atelier d'élaboration du plan d'action (12/10/2023)

N°	Organisation	Nom	Fonction
1	Conseil départemental de Mayotte / DDEI	Rifay SAID HAMIDOUNI	Directeur
		Ishaka COUMPOUNI	Chargé de projet économie sociale et solidaire
		Fatima ALI TAMOU	Cheffe de service institutionnel
		Antuya ABDALLAH	Chargée des appels à projets
		Faysoil Ali ABDALLAH	Chargé des filières porteuses d'avenir
2	Wavestone (animation de l'atelier)	Cédric BAECHER	Directeur associé Wavestone
		Bérénice BOURGEOIS	Consultante Wavestone
3	ADIE	Dayrani MADI OILI	Directeur adjoint
4	BGE Mayotte	Amane SAID	Chargée de mission DLA
		Assiata SAID	Chargé de mission DLA
5	Cabinet Mahorais de Conseil	Sanya YOUSOUF	Gérante
6	CCI Mayotte	Ridjsa IBRAHIM	Responsable financement des entreprises
7	Communauté des communes du Centre-Ouest (3CO)	Anrafati COMBO	Directrice de développement
		Laïni SOIDRI	Chargée de développement économique et du pôle ESS
8	Couveuse Oudjerebou	Nadjima AHMED	Directrice
9	CRESS Mayotte	Kamal YOUSOUF	Directeur
10	France Active	Michael CLOCKERS	Référent – Conseiller Entreprise et Association
11	Pépites Optimum	Dayane ASSANI	Référent ESS
12	Tifaki Hazi, CRIJ	Mohamed NASSOR	Président

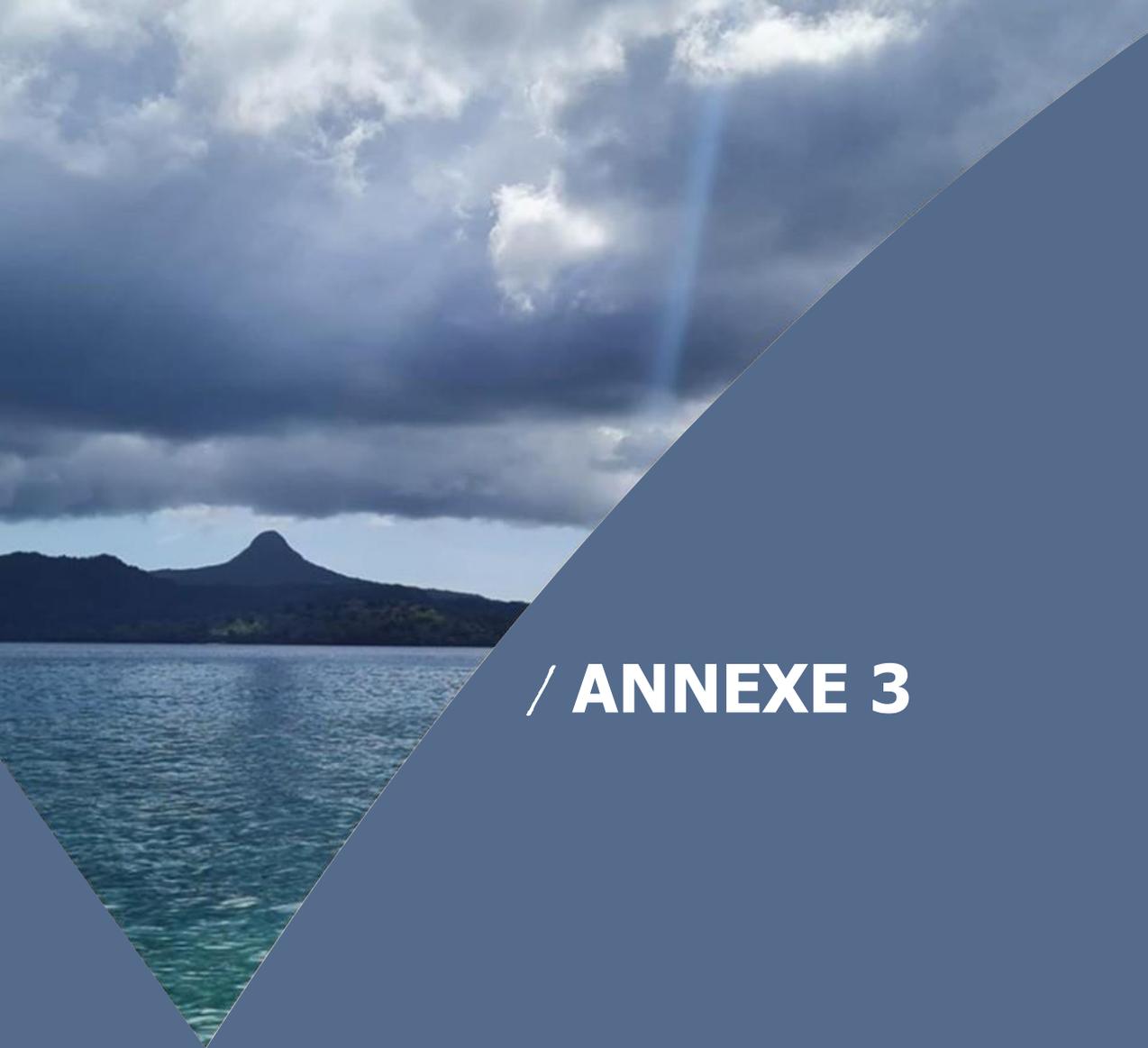
# Cartographie des acteurs conviés à la réunion gouvernance (13/10/2023)

## Stratégie régionale de l'Economie sociale et solidaire (SRESS)



## Liste des participants à la réunion dédiée à la gouvernance (13/10/2023)

N°	Organisation	Nom	Fonction
1	Conseil départemental de Mayotte / DDEI	Ismaël ZOUBERT	DGA Développement économique
		Rifay SAID HAMIDOUNI	Directeur
		Ishaka COUMPOUNI	Chargé de projet économie sociale et solidaire
		Said ALI BACO	Chargé du suivi et réalisation des schémas et des plans
		Fatima ALI TAMOU	Cheffe de service institutionnel
		Malka Ayoub Khan KELLY AMADI	Chargé de mission
		Salama BALADIMBI	Chargée des fonds européens
		Zaitouni HAMIDOU	Chargée des chambres consulaires
		Antuya ABDALLAH	Chargée des appels à projets
2	Wavestone (animation de l'atelier)	Cédric BAECHER	Directeur associé Wavestone
		Bérénice BOURGEOIS	Consultante Wavestone
3	CADEMA	Boinaïdi DAHALANI	Directeur du développement des activités économiques
		Rael ALI SOILIHI	Chargé de mission développement économique
4	CC du Sud	Hydayat OMAR ASSANI	Directrice du développement des activités économiques
5	Communauté des communes du Centre-Ouest (3CO)	Anrafati COMBO	Directrice du développement économique et touristique
6	CRESS	Kamal YOUSOUF	Directeur



**/ ANNEXE 3**

**SOURCES**

# Sources diagnostic de l'ESS à Mayotte 1/2

## **DOCUMENTATION TRANSMISE PAR LES ACTEURS LOCAUX :**

- Rapport d'activité de la CRESS 2021 – CRESS
- Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) – Conseil départemental (2021)
- Panorama de l'insertion par l'activité économique à Mayotte Chiffres 2017 – CRESS
- Panorama de l'Économie Sociale et Solidaire à Mayotte 2017 – CRESS (2021)
- Programme Mois de l'ESS à Mayotte Novembre 2022 – ESS France Outre-mer
- L'ESS dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville – CRESS (2019)
- Infographie Insertion par l'Activité Économique 2021 – CRESS
- Infographie ESS Mayotte 2017 – CRESS
- Étude de faisabilité de projets économiques et stratégiques pour Mayotte – Verso Consulting (2021)
- Note Développement territorial de l'ESS : freins et leviers – CRESS (2019)
- Les infos clés sur Mayotte – INSEE (Février 2023)
- Bilan d'action de la CRESS – CRESS (2017)
- Délibération relative au Pacte territorial pour l'insertion du Département de Mayotte – Conseil départemental (2019)
- Délibération n°DL\_CP2021\_0278 relative à la mise en place de la politique départementale en matière d'Économie Sociale et Solidaire (ESS), 5 octobre 2021
- Cahier des charges AAP DLA « Mayotte » 2023-2025 – DLA (2022)
- Annuaire des accompagnateurs 2022 – CRESS
- Annuaire des acteurs de la transition écologique et solidaire à Mayotte – CRESS (2023)
- Bilan du Dispositif d'Accompagnement Local (DLA) Mayotte 2022– BGE (2023)
- Répertoire des financeurs publics Mayotte 2023 – CCI (2023)
- Statuts de la CRESS de Mayotte – CRESS (20217)



## Sources diagnostic de l'ESS à Mayotte 2/2

### **AUTRES SOURCES :**

- Etude Comment faire de l'économie informelle une opportunité économique ? – Nomadéis (2021)
- Rapport Les CRESS au service du développement de l'ESS – ESS France (2023)
- La FSE et l'IEJ en région Mayotte – Ministère du Travail (2022)
- Kit Communes, intercommunalités & ESS – RTESS (2022)
- Kit RégionalESS – RTESS (2021)
- Kit Département & ESS – RTESS (2022)
- Etude Le microcrédit à Mayotte – IEDOM (2020)
- Rapport intermédiaire Plan de financement pour le développement du périscolaire – Verso Consulting (2021)
- Présentation CHANTIER école à Mayotte – Les entreprises sociales apprenantes (2022)
- Schéma Régional de Développement du Tourisme et des Loisirs de Mayotte – Conseil départemental, Horwath HTL (2019)
- Stratégie Régionale 2022-2026 – CCI (2022)
- Schéma Régional d'Organisation des Missions 2022-2026– CCI
- ESS & Afrique – Pour la solidarité (2023)
- Entretiens conduits en juin (CCI, Conseil départemental, CRESS, CCI, France Active)
- Consultation en ligne conduite auprès des acteurs locaux



# Sources plan d'action 1/5 - Principales sources ayant permis l'identification d'actions abouties, en cours ou à mener à Mayotte

## **DOCUMENTATION TRANSMISE PAR LES ACTEURS LOCAUX :**

- Rapport d'activité de la CRESS 2021 – CRESS
- Evaluation des actions pilotées par la CRESS dans le cadre du SRDEII (Annexe 1 et 2) – CRESS
- Rapport L'ESS mahoraise en 2021, enjeux et perspectives des entreprises – CRESS (2021)
- Bilan du Dispositif d'Accompagnement Local (DLA) Mayotte 2022– BGE (2023)
- Charte entre l'État et le Conseil départemental en faveur de l'insertion vers l'emploi - Conseil départemental et DEETS (projet à signer lors de la prochaine conférence régionale de l'ESS)
- Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) – Conseil départemental (2021)
- Proposition de fléchage de crédits du PON FSE+2021-2027 au titre des actions priorités du Conseil départemental – Conseil départemental
- Les kits Département ESS & ESS – RTESS
- Etude sur le plan de développement du périscolaire à Mayotte (Verso Consulting, 2021)

## **SRESS DEFINIES DANS D'AUTRES REGIONS FRANCAISES :**

- Stratégie régionale de l'ESS Bretagne 2024 – CRESS Bretagne (2021)
- Stratégie régionale pour l'ESS région Ile-de-France 2022-2028– CRESS Ile de France (2022)
- Stratégie régionale de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine 2022-2028 – CRESS Nouvelle Aquitaine (2022)
- Stratégie régionale de l'ESS 2022-2028 en région Normandie – CRESS Normandie
- Stratégie régionale pour l'ESS 2022-2028 – région Pays de la Loire 2022-2028 (2022)
- Stratégie régionale pour l'ESS 2017-2021 – région Pays de la Loire 2022-2028 (2017)

## **AUTRES SOURCES :**

- Ateliers conduits en juillet 2023
- Consultation en ligne conduite auprès des acteurs locaux



# Sources plan d'action 2/5 - Principaux dispositifs, actions et outils existants à Mayotte

## 1. Assurer la lisibilité de l'ESS à l'échelle locale

- **Etude sur l'économie informelle** à Mayotte (étude Nomadéis 2021) – *Conseil départemental et CRESS*
- **Charte d'utilisation des clauses d'insertion sociale** sur les projets d'aménagement, d'infrastructures et d'équipements (partenariat Société Immobilière de Mayotte 2022) – *Conseil départemental*
- **Préconisations** pour répondre aux enjeux de développement de l'ESS (note « Développement territorial de l'ESS, freins et leviers » (2020)) – *CRESS*
- **Etude sur le développement du plan périscolaire à Mayotte** (étude VERSO consulting 2021) – *Conseil départemental et CRESS*

## 2. Gagner en visibilité via des actions de communication et de « lobbying »

- **Annuaire** des acteurs de l'accompagnement (édité en 2020, actualisé en 2022) – *CRESS*
- **Evènements grand public** (conférence régionale de l'ESS (1<sup>ère</sup> en 2017), mois de l'ESS, ateliers de sensibilisation, webinaires, etc.) – *CRESS*
- En coordination avec les politiques de la ville, organisation de **rencontres entre des accompagnateurs et des élus** pour sensibiliser les élus à la définition d'une association, sa nature et son fonctionnement – *Conseil départemental, CRESS*
- **Autres actions de communication** : vidéos valorisant des initiatives sur les réseaux sociaux, veille partagée, site internet dédié à l'accompagnement en cours de création – *CRESS*
- Remobiliser les élus autour des « **pôles ESS** » (depuis 2019) – *3CO, Fanya Lab*

## 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

- **Actions de sensibilisation et détection des initiatives informelles** dans les villages et quartiers afin d'accompagner et/ou réorienter les porteurs – *CRESS*
- **Observatoire régional de l'ESS**, outil de mesure des richesses générées par l'ESS, de partage des données et de réflexion prospective – *CRESS*

## 6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement des structures et du secteur

V

## 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

- **Espaces de coworking** dédiés aux porteurs de projet (ouverture du 1<sup>er</sup> tiers-lieu en 2022) – *Conseil départemental, CRESS, CADEMA*
- **Formations courtes** sur la pérennisation des structures de l'ESS (« Bachelor ESS » depuis septembre 2021) – *CRESS*
- **Cursus universitaire ESS** complet, allant du diplôme universitaire (DU) au master (Master Management de projets ESS depuis Février 2023) – *CRESS*
- Création d'un **réseau des professionnels de la fonction des Ressources Humaines** pour apporter des bonnes pratiques, diffuser des compétences et mutualiser les forces – *CRESS*

## 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

- **Fonds ESS** (2020), dispositif de soutien dédié à l'ESS – *Conseil départemental*
- **Dispositif Achat Socialement Responsable (ASR)** (2017) afin d'encourager les parcours d'insertion des personnes éloignées de l'emploi – *CRESS*
- **Charte des achats responsables** (2021) dédiée à la commande publique – *CRESS, AFD, DEAL, ADEME*
- **Fanya Lab** (2019), accélérateur de l'ESS et de l'innovation sociale – *CRESS*
- **Ateliers et conférences** pour sensibiliser les porteurs de projets aux opportunités offertes par le numérique – *BGE Mayotte*
- **Concours de l'innovation** (depuis 2019), dont les lauréats sont gratifiés d'un chèque innovation – *ADIM*

T

## 7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS

- **Actions d'information collective** de proximité pour favoriser l'interconnaissance entre les entreprises de l'ESS et la coopération des acteurs (rencontres ESSPRESSO, Dej'ESS...) – *CRESS*
- **BusinESS OI** – Cluster ESS de l'océan Indien pour renforcer les échanges et le partage de bonnes pratiques à l'échelle régionale sur les sujets liés à l'ESS – *CRESS*

## 8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

I

E

# Sources plan d'action 3/5 - Pistes d'actions pré-identifiées sur le territoire mahorais (1/2)

## A. Actions identifiées au cours des ateliers des 10 et 11 juillet

Lors des **ateliers des 10 et 11 juillet 2023 à Mayotte**, des premières propositions d'actions ont émané des échanges entre les acteurs présents (institutions publiques, acteurs de l'accompagnement, représentants de collectivités et communautés de communes, représentants d'entreprises sociales...).

### Axe 1 : Accroître la lisibilité et la Visibilité de l'ESS

#### 1. Assurer la lisibilité de l'ESS et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre

- Adopter une **définition commune de l'ESS** à l'échelle locale et régionale
- Faire émerger des **chefs de file** pour les filières / secteurs prioritaires

#### 2. Gagner en visibilité via des actions de communication et de « lobbying »

- Poursuivre la **promotion des outils de partage de l'information** (ex. guide de l'accompagnement) et en développer de nouveaux
- Accélérer / renforcer la **communication relative à l'agrément ESUS**

V

### Axe 2: Favoriser l'Indépendance et le développement des structures

#### 3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences

- **Proposer de la formation, du coaching**, avec une attention particulière portée aux **spécificités des petites entreprises**
- Penser un **parcours de formation** en fonction des différents niveaux d'avancement, en mettant un accent spécial sur le montage de dossiers et la structuration / maturation des projets
- Assurer un **suivi dans la durée** des projets financés (au moins 2 ans)

#### 4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement

- Accompagner les structures dans l'**obtention de l'agrément ESUS**

I

### Axe 3: Permettre une plus grande Transparence, faciliter le suivi

#### 5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes

- Faciliter l'**évaluation des subventions** allouées en exigeant la remise de rapports d'activité par les porteurs de projets bénéficiaires
- Favoriser la **mise en place de coordonnées uniques** afin de faciliter le suivi des dossiers

#### 6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures

- Améliorer les **pratiques en matière d'évaluation**, dans une logique d'amélioration continue et de montée en qualité (évaluation et suivi du plan précédent et de la prochaine stratégie)

T

### Axe 4: Gagner en Efficacité et cohérence

#### 7. Améliorer la coordination et collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS

#### 8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures

- **Proposer un CFE** (Centre de formalités des entreprises) dédié pour les entreprises de l'ESS
- **Adapter les critères d'attribution du fonds ESS** en fonction des spécificités des structures (ex : seuils progressifs en fonction de la taille des structures et du nombre de demandes déposées par le passé)

E

# Sources plan d'action 4/5 - Pistes d'actions pré-identifiées sur le territoire mahorais (2/2)

## B. Pistes d'action issues de la consultation

Des pistes d'actions et suggestions d'améliorations ont été proposées lors de **la consultation organisée en juin 2023**.

### **V** Axe 1 : Accroître la lisibilité et la Visibilité de l'ESS

#### **1. Assurer la lisibilité de l'ESS et des défis prioritaires auxquels elle peut répondre**

#### **2. Gagner en visibilité via des actions de communication et de « lobbying »**

- **Sensibiliser et mobiliser les habitants** pour faire connaître l'écosystème de l'ESS
- **Renforcer les initiatives** permettant de visibiliser l'ESS et le secteur de l'accompagnement (cf. Mois de l'ESS)
- Mettre en avant les « **success stories du territoire** »
- **Créer un site internet/plateforme** dédiée avec des ressources, tutos, conseils et détail sur l'accompagnement

### **T** Axe 3: Permettre une plus grande Transparence, faciliter le suivi

#### **5. Favoriser la disponibilité de données fiables, régulières et homogènes**

- **Proposer une veille partagée** pour l'ensemble des porteurs de projets (mailing, newsletter...)

#### **6. Assurer l'évaluation et le suivi du développement de l'ESS et de ses structures**

### **I** Axe 2: Favoriser l'Indépendance et le développement des structures

#### **3. Accompagner le renforcement des modèles économiques et l'acquisition de compétences**

- **Clarifier les missions et le rôle** des acteurs de l'accompagnement
- Promouvoir plus largement les **dispositifs d'accompagnement existants**
- Renforcer l'accompagnement en proposant un **plan de développement des compétences**
- Muscler l'accompagnement sur les **volets juridique, RH et comptable** (ex: services d'incubation, mutualisation d'un expert-comptable, d'un CAC, d'un juriste)

#### **4. Proposer / diffuser des outils et dispositifs pour lever les freins / accélérer le développement**

- Développer l'**accès** aux dispositifs d'accompagnement dans les territoires éloignés de Mamoudzou
- Créer des **points relais** pour faciliter l'accès aux dispositifs
- Diffuser le **label ESUS**
- Développer un **système de location** dédié aux structures de l'ESS à moindre coût
- Inciter les **banques spécialisées** de l'ESS à s'implanter à Mayotte (Nef, Crédit Coopératif)

### **E** Axe 4: Gagner en Efficacité et cohérence

#### **7. Améliorer la coordination & collaboration entre acteurs de l'écosystème de l'ESS**

- Créer un **Forum des acteurs de l'ESS**, instance de partage de l'information (réunion trimestrielles)
- Créer un **comité de financeurs de l'ESS** (harmonisation des pratiques, critères, délais)
- Améliorer le **suivi d'un même projet** entre les structures d'accompagnement
- **Mutualiser les fonctions** support des acteurs de l'accompagnement
- Proposer un **système d'interlocuteur unique** (suivi besoins structures, coordination partenaires)
- Créer un **service dédié au sein du Conseil départemental** avec un conseiller dédié

#### **8. Favoriser la mise en cohérence des dispositifs, alléger, fluidifier et simplifier les procédures**

- Réduire les **délais de traitement** des dossiers

# Sources plan d'action 5/5 - Analyse des actions complémentaires incluses dans les stratégies d'autres Régions françaises

Tour d'horizon des régions ayant publié une stratégie dédiée à l'ESS. L'analyse de ces Stratégies Régionales de l'ESS (SRESS) a permis de mettre en évidence certaines actions pertinentes dont pourrait s'inspirer Mayotte.



**Bretagne**

SRESS  
Bretagne  
2024



**Ile de France**

SRESS  
Ile-de-France  
2022-2028



**Nouvelle Aquitaine**

SRESS  
Nouvelle-Aquitaine  
2022-2028



**Normandie**

SRESS  
Normandie  
2022-2028



**Pays de la Loire**

SRESS  
Pays de la Loire  
2017-2021  
et  
2022-2028

# Sources Schéma de gouvernance

## **DOCUMENTATION TRANSMISE PAR LES ACTEURS LOCAUX :**

- Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) – Conseil départemental (2021)
- Rapport d'activité et financier 2020 – Conseil départemental (2021)
- Evaluation des actions pilotées par la CRESS dans le cadre du SRDEII (Annexe 1 et 2) – CRESS
- Rapport d'activité de la CRESS 2021 – CRESS
- Kit RégionalESS – RTESS (2021)
- Kit Communes, intercommunalités & ESS – RTESS (2022)
- Charte entre l'État et le Conseil Départemental en faveur de l'insertion vers l'emploi signée lors de la conférence régionale de l'ESS

## **SRESS DEFINIES DANS D'AUTRES REGIONS ET TERRITOIRE FRANCAIS :**

- Stratégie régionale de l'ESS Bretagne 2024 – CRESS Bretagne (2021)
- Stratégie régionale pour l'ESS région Ile-de-France 2022-2028 – Région Ile de France (2022)
- Stratégie régionale de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine 2022-2028 – Région Nouvelle Aquitaine (2022)
- Stratégie régionale de l'ESS 2022-2028 en région Normandie – Région Normandie
- Stratégie régionale pour l'ESS 2022-2028 – Région Pays de la Loire 2022-2028 (2022)
- Stratégie régionale pour l'ESS 2017-2021 – Région Pays de la Loire 2022-2028 (2017)
- Cadre de référence pour le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) en Corse (2019)

## **AUTRES SOURCES :**

- Entretiens conduits en juin 2023 (CRESS, Conseil départemental, France Active, CCI, DEETS)
- Ateliers conduits en juillet 2023
- Consultation en ligne conduite auprès des acteurs locaux



# Sources Révision dispositif financier 1/2

## **DOCUMENTATION TRANSMISE PAR LES ACTEURS LOCAUX :**

- Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) – Conseil départemental (2021)
- Contrat de Convergence et de Transformation 2019 - 2022
- Délibération n°DL\_CP2021\_0278 relative à la mise en place de la politique départementale en matière d'Économie Sociale et Solidaire (ESS), 5 octobre 2021
- Convention portant attribution d'une subvention à porteur de projet relevant de l'Économie Sociale et Solidaire, octobre 2021 (réservée aux porteurs de projets)
- Convention relative à l'accompagnement des structures de l'Économie Sociale et Solidaire, octobre 2021
- Règlement d'intervention du Conseil départemental, Aide au développement de l'Économie Sociale et Solidaire, octobre 2021 (réservé aux porteurs de projets)
- Règlement d'intervention du Conseil départemental, Aide à l'accompagnement de l'Économie Sociale et Solidaire, octobre 2021 (réservé aux structures d'accompagnement)
- Arrêté N°001/DDEI/2022/CD relatif à la constitution de la CTAESS
- Rapport N°1640 du Président du Conseil Départemental, relatif à l'attribution d'aides en ESS aux entreprises validées en commission technique du 7 Octobre 2022
- Appel à projets 2021 Fonds de Développement Social (FDS)
- Délibération N°2019.00147 au sujet du protocole relatif au cofinancement de fonds de développement social par l'État et le Département de Mayotte

## **AUTRES SOURCES LOCALES :**

- Entretiens conduits en juin 2023 (CRESS, Conseil départemental, France Active, CCI, DEETS)
- Ateliers conduits en juillet 2023
- Consultation en ligne conduite auprès des acteurs locaux



## Sources Révision dispositif financier 2/2

### **DISPOSITIFS DEPLOYES PAR D'AUTRES TERRITOIRES FRANCAIS :**

- Synthèse des mesures en faveur des structures de l'ESS – Secrétariat d'Etat Chargé de l'Economie Sociale, Solidaire et Responsable (2021)
- **Région Nouvelle Aquitaine** : « Soutien aux structures de l'ESS œuvrant dans la prévention des déchets » - Direction de l'Economie Sociale et Solidaire (2018) ; Dossier Aide au Développement, Dossier Soutien Conjoncturel, « Financement participatif : Coup de Boost Région », « Aides au conseil pour les structures de l'ESS » - Région NA
- **Région Bourgogne Franche-Comté** : « Aides régionales en faveur des entreprises de Bourgogne-Franche-Comté » - Région BFC ; « Actions collectives en faveur des TPE et de l'ESS » - Région BFC
- **Région Île-de-France** : Règlement modificatif unique de l'appel à projets « Initiatives d'Economie Sociale et Solidaire » et abondement spécial dans le cadre du projet alimentaire territorial Grand Paris Sud Est Avenir 2022 ; invESS Île-de-France, « TP'up Relance : un dispositif d'aide pour les très petites entreprises avec 3 objectifs », « PM'up Souveraineté Transition Ecologique et énergétique » - Région Île-de-France ; « Île-de-France : un fonds d'investissement stratégique de 200M€ pour les PME-ETI » - BPI France (2022)
- **Département des Hauts-de-Seine** : « L'Appel à projets PROGR'ESS » (2022)
- **Région Provence-Alpes-Côte d'Azur** : Plaquette 2023 MPE ESS Création, Plaquette 2023 MPE ESS Développement, Dispositif Ardan Tremplin, Parcours de la transition écologique des entreprises de l'ESS, Offre Europe, Fonds INVESS'T PACA - CRESS PACA ; Fonds ESS'OR-Prêt Relève Solidaire – France Active PACA
- **Région Normandie** : Guide des aides de l'ESS en Normandie – Région ; « Emergence ESS » - Région (2023) ; « Ici, je monte ma boîte » - Région (2023)
- **Région Bretagne** : « ESS – Création et développement des structures » - Région ; « Cap Création ESS – financement d'études de faisabilité », « Financer de nouvelles activités ESS – Fonds de confiance », « DASESS – Dispositif d'appui aux structures de l'ESS en consolidation », « Fines : financer les structures de l'ESS » - ESS Bretagne
- **Région Pays de la Loire** : « Pays de la Loire Rebond », « Pays de la Loire Entrepreneurs Engagés » ; « Fonds régional de garantie des entreprises de l'ESS (FRGESS) » - Région, « Capital SCOP » - Plateforme ESSOR CRESS PDL
- **Département du Maine-et-Loire** : « Aide aux tiers-lieux en Maine-et-Loire » - CRESS PDL
- **Département du Val de Marne** : « Appel à projets en faveur de l'ESS » - Département (2023)
- **Département de La Réunion** : « Appel à manifestation d'intérêt 2023 – ESS » - Territoires de l'Ouest
- **Région Grand Est** : « Grand Est Emploi ESS » - Région ; « Dispositif Inv'Est Asso » - Plateforme ESSOR CRESS Grand Est, « Aide aux entreprises d'utilité sociale » - mesaidespубliques.infogreffe
- **Région Hauts-de-France** : Starter ESS 2020-2021 - Appel à Projets : Structures d'accompagnement de projets en ESS – Région Hauts-de-France



**Cédric BAECHER**  
Partner et Sponsor du projet

+33 (0)6 19 97 64  
cedric.baecher@wavestone.com

**Bérénice BOURGEOIS**  
Consultante Senior et cheffe de projet

+33 (0)7 64 50 02 15  
berenice.bourgeois@wavestone.com

**Alice DUTHIL**  
Consultante

+33 (0)6 37 12 55 88  
alice.duthil@wavestone.com