



Direction du développement économique  
Pôle cohésion économique et territoriale

**Evaluation du plan de développement  
de l'Economie Sociale et Solidaire  
de l'agglomération grenobloise**

**CAHIER DES CHARGES**

# 1ère partie - contexte de la mission

---

## I. La communauté d'agglomération et son territoire

Grenoble-Alpes Métropole, communément appelée La Métro est une communauté d'agglomération, forme d'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre. Deuxième métropole de Rhône-Alpes, la Métro regroupe 26 communes formant un ensemble de 400 000 habitants.

La Métro a en charge le développement économique, l'organisation des déplacements, la protection de l'environnement, le cadre de vie, l'habitat et la solidarité urbaine. Elle fédère les énergies des 26 communes adhérentes pour concevoir des projets, animer des actions politiques, aménager le territoire et réaliser des équipements.

En matière d'attractivité du territoire et de dynamisme économique, La Métro soutient et accompagne les filières d'activité traditionnelles et technologiques, ainsi que des pôles de compétitivité. La Métro engage également des actions en faveur de l'emploi et de l'insertion professionnelle dans la perspective d'une plus grande cohésion sociale et territoriale.

A ce titre, elle met en oeuvre une politique partenariale de développement de l'économie sociale et solidaire sur son territoire.

## II. L'économie sociale et solidaire sur l'agglomération

### Rappel : définition de l'ESS

Issue des solidarités agricoles et ouvrières du 19<sup>ème</sup> siècle, l'économie sociale a donné naissance aux coopératives, aux mutuelles et aux associations. Elle s'articule autour de trois grands principes :

- adhésion volontaire et ouverte à tous,
- un homme – une voix dans les prises de décision,
- propriété collective des excédents

L'économie solidaire est venue compléter les actions de l'économie sociale à partir des années 80.

Des initiatives ont vu le jour pour répondre à de nouveaux besoins économiques et sociaux :

- réinsertion de personnes en difficulté,
- reconnaissance des droits des salariés et des usagers dans les entreprises,
- prise en compte des conséquences sociales et environnementales des activités économiques.

Certaines de ces initiatives ont adopté des statuts d'économie sociale, en particulier l'association, d'autres ont préféré créer de nouvelles formes d'intervention : Systèmes d'Echanges Locaux, entreprises d'insertion, financeurs solidaires, régies de quartier.

Aujourd'hui l'économie sociale et solidaire constitue un troisième secteur qui développe des activités insuffisamment prises en charge par l'Etat et par l'économie de marché. Elle se caractérise par :

- la recherche de la viabilité économique
- la mise en œuvre d'un mode de gestion participatif
- un objectif d'insertion de personnes en difficulté ou de production de biens ou services d'utilité sociale.

L'économie sociale et solidaire ne se limite pas à des champs d'activité. Elle a vocation à aborder une grande variété d'activités économiques et elle a des interactions aussi bien avec la sphère publique qu'avec la sphère privée lucrative.

L'économie sociale et solidaire se caractérise par l'expérimentation d'innovations sociales en réponse à des besoins économiques et sociaux émergents.

### **A. Poids de l'économie sociale et solidaire sur l'agglomération**

Le diagnostic réalisé par la Métro au cours du premier semestre 2003 a démontré que l'économie sociale et solidaire avait une place réelle mais méconnue dans l'agglomération : 4 500 structures sont présentes dans de multiples champs d'activité (santé, culture, sport, services à la personnes, commerce équitable, mobilité/transport...).

Aujourd'hui, l'ESS représente environ 7 000 établissements dont 1 500 employeurs. L'ESS emploie 17 000 salariés sur l'agglomération soit 11 % de l'emploi salarié.

Les structures de l'ESS jouent un rôle conséquent en termes de dynamisme économique (fonction employeur et donneur d'ordre), de cohésion sociale et de prestation de services en direction des habitants et des autres acteurs du territoire (entreprises, salariés, collectivités...).

### **B. Cadre général de la démarche d'ESS sur l'agglomération – La politique de la Métro en faveur du secteur**

Le projet d'agglomération rappelle la nécessité d'un développement économique harmonieux et équilibré. Les fonctions de technopole de l'agglomération grenobloise sont à conforter mais elles doivent s'accompagner du développement des autres activités économiques et notamment les initiatives d'économie sociale et solidaires créatrices d'activités, d'emplois et de réponses à des besoins collectifs.

C'est fort de ce principe que la Métro a intégré ses actions en matière d'économie sociale et solidaire au sein de ses politiques de développement économique. Ainsi au côté des autres interventions de la Métro en matière d'aménagement de zones d'activité, d'implantation d'entreprises, de renforcement de la recherche universitaire ou de filière d'activités, la Métro a pour ambition de participer à l'animation du territoire au côté de ces structures porteuses d'innovation sociale.

Les enjeux pour la Métro sont :

- faire connaître la place coopératives mutuelles et association dans le développement local
- susciter des initiatives innovantes dans ce secteur
- accompagner la structuration de filières
- développer l'immobilier d'entreprises à destination de ces opérateurs

Les leviers d'action de la Métro sont :

- le plan de développement de l'ESS
- les structures d'accompagnement et de financement solidaires
- l'aide à la création d'une offre immobilière adaptée (création d'un hôtel d'activité accueillant des artisans et des structures de l'ESS).

### **C. Le plan de développement de l'économie sociale et solidaire**

Le plan de développement de l'ESS a été adopté en 2003 à la suite d'un diagnostic réalisé par la Métro, en partenariat avec les structures de l'ESS, et les communes.

Ce plan de développement qui comprend trois axes – *connaître et faire connaître l'ESS, susciter et accompagner l'initiative économique plurielle, développer l'offre de services de l'ESS* - est mis en oeuvre par le biais d'un appel à projet annuel et un comité de suivi de l'ESS est adossé à ce plan. Ce comité a pour missions de valider et de suivre les projets qui concrétisent ce plan. Il est composé des différentes familles de l'ESS ainsi que des institutionnels .

Dans ce cadre une cinquantaine de projets a été soutenue par la Métro pour un budget total de 1.3 M€ sur la période 2003-2007 dont une dizaine ont fait l'objet de conventions pluriannuelles d'objectifs.

## 2ème partie - contenu de la mission

---

Dans le cadre de la nouvelle mandature qui s'ouvre et afin de poursuivre la réflexion engagée depuis 4 ans en matière d'économie sociale et solidaire, la communauté d'agglomération Grenoble-Alpes Métropole souhaite s'adjoindre les compétences d'un prestataire.

### I. Objectifs et enjeux

#### ➤ **Les enjeux**

En s'appuyant sur la réflexion et les actions déjà initiées depuis 4 ans, la Métro souhaite renforcer la mobilisation du potentiel local de l'ESS par la poursuite de la structuration (meilleure visibilité) du champ.

#### ➤ **Les objectifs**

A ce titre la Métro poursuit un double objectif :

- porter un regard rétrospectif sur la période 2003/2007 concernant la délégation économie sociale et solidaire (en s'appuyant sur les acteurs de l'ESS notamment)
- donner les éléments d'une orientation prospective pour 2009/2013 => *recherche d'une vision prospective*

*.....et tenant compte des différentes préoccupations déjà exprimées par certains membres du comité suivi.*

### II. Objet de l'étude

- Le plan de développement de l'ESS sur la période 2003-2007
- Les préconisations pour aider au positionnement stratégique de la Métro durant la mandature qui s'ouvre.

Cette évaluation devra s'efforcer d'associer et/ou informer les acteurs impliqués, depuis 2003, et chacun en ce qui le concerne et à la place et à la fonction qu'il occupe. Elle pourra s'appuyer sur l'outil de diffusion alpesolidaires pour faciliter la diffusion de l'information.

#### 1. Diagnostic

La première étape de l'étude consistera en un diagnostic de l'existant qui permettra d'avoir une vue claire et précise des partenaires du plan de développement, des outils et des moyens qui lui sont affectés. Il s'agit notamment de mesurer son impact sur la structuration du secteur de l'ESS sur l'agglomération et d'apporter des éléments permettant d'analyser la gouvernance du projet.

## 1.1 Collecte des renseignements /Méthodologie

La Métro sera chargée de la collecte et de l'étude documentaires.

Le prestataire sera chargé des rencontres/entretiens avec :

- 1 porteur de projet financé dans le cadre d'une convention pluriannuelle d'objectifs
- le comité de suivi du plan de développement de l'ESS
- l'élu de la Métro en charge de la délégation économie solidaire et insertion
- 1 porteur de projet ayant reçu une subvention annuelle
- la MCAE
- les techniciens de la Métro
- le directeur de la direction des politiques urbaines (CUCS notamment)
- 1 ou 2 communes

## 1.2 Structure de l'analyse - résultats attendus

Partant des renseignements collectés, des entretiens, l'étude devra présenter :

- **Une analyse du processus, projets et actions mis en œuvre dans le cadre du plan de développement à l'échelle de l'agglomération ....**
  - repérer l'émergence de projet /innovation sociale/
  - l'appel à projets annuel /l'instruction des projets et l'évaluation (critères)/le suivi des projets (quelle méthode de suivi)
  - modalités de financements des projets/ participation des autres financeurs publics aux projets/relations CDC/Région Rhône alpes
  - la capitalisation des expériences et des projets qui passent par le comité de suivi
- **L'analyse de la gouvernance**
  - la composition du comité de suivi du plan de développement copiloté par la Métro, partenaires publics et acteurs de l'ESS. La mobilisation des acteurs de l'ESS.
  - la place et le rôle du comité de suivi
  - la place et le rôle du conseil scientifique

- **L'impact du plan de développement sur la structuration du secteur de l'ESS en terme de :**
  - création et développement d'activités et d'emplois
  - consolidation et de pérennisation d'emplois et d'activités économiques
  - d'effets de réseaux
  - connaissance partagée du secteur à travers une identité collective, des données d'observation du secteur

## **2. Préconisations - Construction de perspectives**

Partant du diagnostic effectué l'étude devra faire des propositions concernant le positionnement stratégique de la Métro au regard des enjeux énoncés.

## **3ème partie - réalisation de la mission**

---

### **I. Conditions de la réalisation de l'étude**

#### **1. Début de la mission et son déroulement**

L'étude pourra commencer en septembre 2008.

Au moins trois réunions formelles seront à prévoir avec la Métro et le comité de pilotage :

- réunion en début de la mission,
- puis une à l'issue du diagnostic
- une réunion pour la présentation des préconisations.

Une réunion de présentation/restitution de l'étude est à prévoir devant le comité de suivi de l'ESS .

Dans ce cadre il sera également prévu :

- la rédaction d'une note sur l'analyse de l'existant et permettant un point d'étape de l'évaluation
- la rédaction et la remise d'un rapport final synthétisant les différentes productions et la présentation des préconisations.

#### **2. Phasage de l'étude – Calendrier et étapes de validation**

Un délai maximum de 10 jours pour la réalisation de cette étude est demandé. Le phasage de l'étude pourrait être le suivant :

<b>Phase 1 : diagnostic =&gt; 6 jours</b>	
Collecte des données Métro et missions prestataire	<b>Septembre/octobre 2008</b> → réalisation des entretiens → rédaction du diagnostic
Premiers éléments de diagnostic	<b>Fin octobre 2008</b> → réunion de travail intermédiaire ?
Validation du diagnostic	<b>15 novembre 2008</b> → présentation au comité de pilotage
<b>Phase 2 : Propositions =&gt; 4 jours</b>	
Préconisations et caractérisation des scénarios	<b>30 novembre 2008</b> → présentation au comité de pilotage → présentation au comité de suivi
Débat/validation sur les scénarios pour orientation	<b>Décembre 2008</b>
<b>Phase 3 : validation du plan d'action et mise en oeuvre (interne Métro)</b>	
Approbation du plan d'action de la Métro en Conseil	<b>Janvier 2009</b>
Mise en oeuvre du plan	<b>Février 2009</b>

### **3. Pilotage et suivi**

Le prestataire sera en rapport permanent avec un interlocuteur au sein de la Métro.

Il est prévu la mise en place d'un comité de pilotage présidé par l' élu de la Métro en charge de l'économie sociale et solidaire. La composition du comité est la suivante :

- 2 techniciens de la Métro
- la chambre régionale de l'économie sociale et solidaires CRESS
- 1 représentant du collège des acteurs locaux
- 1 représentant d'une commune
- 1 représentant du monde universitaire

Ce comité de pilotage se réunira au début de la mission, lors de la présentation du diagnostic et pour le rendu final de l'étude. L'animation du comité de pilotage sera confiée au prestataire.