

Conseil de
développement
économique et social
du pays et de l'agglomération
de Rennes

39 rue Capitaine Maignan
CS 46911
35069 RENNES Cedex
Tél. 02 99 01 86 60
Fax 02 99 01 85 16
Mel : codespar@audiar.org



Evaluer la richesse et l'utilité sociale dans le Pays de Rennes

**État des lieux préliminaire
et perspectives de travail**

juin 2004

■ **Rédaction** : Laurent Assathiany et Didier Chrétien
■ **MDS - Mouvement pour le Développement Solidaire**

SOMMAIRE

I. PRESENTATION DE LA DEMARCHE DIAGNOSTIC.....	3
1. <i>Rappel des objectifs.....</i>	3
2. <i>Composition de l'échantillon des personnes vues en entretiens.....</i>	3
3. <i>Méthode de travail utilisée.....</i>	4
II. INTRODUCTION : 4 PORTES D'ENTRÉES POUR ÉVALUER LA RICHESSE ET L'UTILITÉ SOCIALE	5
III. SYNTHÈSE DES ENTRETIENS	5
A. « FAIRE SOCIÉTÉ »	5
1. <i>Enjeu à « penser le monde », à confronter, à partager des visées communes.....</i>	5
2. <i>Nécessité de raisonner « en système », de décloisonner les réflexions.....</i>	6
3. <i>La prédominance d'une culture du quantitatif et de l'économique qui ne valorise pas tous les acteurs locaux à égalité.....</i>	7
B. ÊTRE (NE PAS ÊTRE, DEVENIR) CONSCIENDE CE QUI FAIT RICHESSE.....	7
1. <i>Les symptômes de l'impensé collectif vis à vis de « ce qui fait richesse ».....</i>	8
2. <i>Les ressources en amont, les richesses pour agir.....</i>	9
3. <i>Décalages dans la perception des apports pour l'action, et celle de l'utilité de l'action.....</i>	11
C. AGIR SUR LE MILIEU DE VIE / L'ÉVALUATION AU SERVICE DE L' ACTION.....	11
1. <i>Les positions repérées sur l'évaluation.....</i>	11
2. <i>Quelles sont les pratiques à l'œuvre ?.....</i>	13
D. CO-OPÉRER	16
1. <i>Le manque d'«espaces » pour constituer des liens, relier les richesses, afficher des valeurs.....</i>	16
2. <i>Quelques freins à la coopération.....</i>	16
3. <i>Quelques leviers évoqués pour aller vers plus de coopération.....</i>	18
IV. ATTENTES ET INTÉRÊTS POUR PARTICIPER À UNE DÉMARCHÉ DE TRAVAIL FUTURE DANS LE PAYS RENNAIS	18
1. <i>Les intérêts particuliers à participer à un prolongement de la démarche actuelle.....</i>	18
a) <i>Les attentes partagées vis à vis de la démarche actuelle.....</i>	19
V. PROPOSITIONS POUR FAIRE VIVRE UN CHANTIER FUTUR.....	20
A. 4 ENJEUX AU CŒUR DES PROPOS	20
B. QUESTIONS OUVERTES SUR LE CADRE FUTUR.....	20
1. <i>Principes de mobilisation et de participation citoyenne.....</i>	20
2. <i>Quels registres potentiels d'actions envisager ?.....</i>	21
C. BOITE À IDÉES D' ACTIONS CONCRÈTES POUR ÉVALUER L' UTILITÉ SOCIALE ET LA RICHESSE CRÉÉE :.....	21
1. <i>Créer de la richesse dans le Pays de Rennes : connaître ce qui se fait, se pense, se dit, se vit, se créée.....</i>	21
2. <i>(Faire)Connaître les pratiques d'évaluation déjà à l'œuvre dans le Pays de Rennes.....</i>	22
3. <i>Questionner la richesse créée, changer de lunettes pour la regarder ensemble autrement.....</i>	22
4. <i>Construire un objet commun,.....</i>	22
5. <i>ET MAINTENANT ?.....</i>	23
VI. ANNEXE 1 : LES PÔLES CARDINAUX DE L'ÉVALUATION DE LA RICHESSE.....	24
VII. ANNEXE 2 : STRUCTURES ET PERSONNES RENCONTREES.....	25
VIII. ANNEXE 3 : DES RESSOURCES IDENTIFIEES	27
1. <i>Ressources de données socio économiques.....</i>	27
2. <i>Ressources d'outils formalisés pour l'évaluation.....</i>	27
3. <i>Expérimentations menées dans le Pays de Rennes.....</i>	27

I - PRESENTATION DE LA DEMARCHE DIAGNOSTIC

1. RAPPEL DES OBJECTIFS

Depuis septembre 2002, le CODESPAR a entrepris une démarche pour favoriser le développement de l'économie sociale et solidaire dans le Pays de Rennes. Dans ce cadre, une préoccupation autour de l'évaluation des activités a vu le jour.

Une rencontre s'est faite ensuite avec le Mouvement pour le Développement Solidaire (M.D.S.), investi au plan national dans le chantier "reconsidérer la richesse". Le MDS est également initiateur d'une expérimentation d'appui local à des démarches visant à promouvoir de nouveaux indicateurs de richesse.

Une première étape de travail a donc été définie sur le pays de Rennes entre le CODESPAR et le MDS, visant d'une part à faire l'état des lieux des connaissances et des savoir-faire sur ces questions relatives à l'évaluation (au sens donner de la valeur) des richesses mobilisées ou créées et cherchant d'autre part à poser les bases du travail collectif à mener ultérieurement.

Le CODESPAR a confié pour cela au MDS la mission d'aller recueillir le point de vue des acteurs locaux. Pour cela il a été convenu de réaliser une trentaine d'entretiens avec les objectifs suivants pour cette première étape de travail :

- Etat des lieux des approches et des expériences
 - Vérifier le partage des préoccupations sur le thème
 - Vérifier le souhait que les acteurs locaux ont d'évaluer d'autres plus values que celles prises en compte actuellement
 - Repérer les conceptions, approches et usages actuels de l'évaluation chez les acteurs concernés
- Etat des lieux des énergies mobilisables
 - Initier la mobilisation des acteurs du territoire pour les suites du travail,
 - Identifier les expériences et ressources utiles pour la dynamique de travail à suivre
 - Repérer les modalités de coopération actuelles entre acteurs (les procédures et outils) mais aussi les souhaits et les propositions
 - Faire une proposition d'organisation pour la deuxième étape à même de mobiliser les acteurs locaux.

2. COMPOSITION DE L'ÉCHANTILLON DES PERSONNES VUES EN ENTRETIENS

L'«échantillon » des personnes interviewées a été constitué selon deux critères principaux :

- Les différentes catégories d'acteurs concernés : les structures de l'économie sociale et solidaire (des professionnels et des bénévoles), sigle ESS pour les évoquer dans le rapport ; les institutions (CAF, DDDJS...) et les techniciens ; les élus ; des habitants impliqués dans des démarches collectives./
- Les diverses entités territoriales existantes : Rennes, des communes incluses dans la Métropole et les communautés de communes qui font partie du pays de Rennes : pays de Chateaugiron, de Liffré, du Val d'Ille et d'Aubigné.

La seule difficulté à rencontrer les personnes pressenties a été due au fait de l'impossibilité de rencontrer certains élus de Rennes dans la période concernée (période d'élections régionales).

La répartition effective des entretiens se décline ainsi :

Type d'acteurs	Ville de Rennes	Métropole (hors Rennes)	Communautés de communes	TOTAL
<i>Socio économiques (membres du secteur de l'économie sociale solidaire)</i>	7	3	2	12
<i>Institutions/techniciens</i>	5	1	2	8
<i>Habitants participant à des dynamiques locales</i>	2	1	1	4
<i>Elus</i>	1	3	2	6
Total	15	7	8	30

La liste des personnes vues en entretiens figure en annexe

Cet échantillon n'a pas la prétention d'être représentatif de l'ensemble des acteurs sur le territoire concerné. Il a été jugé pertinent pour pouvoir disposer d'une première vision collective sur les approches, pratiques et questionnements.

3. MÉTHODE DE TRAVAIL UTILISÉE

Nous (Laurent Assathiany et Didier Chrétien du MDS) avons procédé à des entretiens semi-directifs d'une durée d'environ 1h 15. Les entretiens ont eu lieu fin mars et début avril 2004. Nous nous sommes engagés à respecter la règle de l'anonymat, en conséquence de quoi les entretiens ne figurent pas dans ce document.

Le groupe constitué sur l'évaluation au sein du Codespar a assuré le suivi de ce travail, la mobilisation des acteurs. Le groupe s'est élargi pour l'occasion (voir composition du « groupe évaluation » en annexe).

Il est important de signaler qu'aucune grille de lecture n'était préconçue avant de « décrypter » les entretiens. Notre lecture des témoignages, la manière dont nous avons structuré le propos qui suit est une « invention » que nous soumettons au lecteur.

Ce « regard » constitue une matière de départ pour des travaux futurs. Il ne saurait constituer une fin en soi, ni ne prétend prendre toutes les dimensions de la question. Il met en exergue des postures différentes, des points de convergence et des points de frictions. Il met en surface des ressources de savoir et de questionnements. Il a pour vocation de faciliter la mise en débat.

Nous avons relevé quelques citations pour faire « respirer » le texte. *Elles apparaissent en italique.*

II - INTRODUCTION : 4 PORTES D'ENTRÉES POUR ÉVALUER LA RICHESSE ET L'UTILITÉ SOCIALE

L'évaluation des richesses créées et la mesure de l'utilité sociale renvoient à des usages et des approches différents selon les situations vécues et selon les acteurs concernés (sans compter qu'au sein des différentes catégories d'acteurs les approches peuvent être très distinctes entre les uns et les autres).

Au terme de la transcription des entretiens, nous avons retenu un « modèle de lecture » en 4 pôles qui prennent en compte l'ensemble des propos et vont structurer l'ensemble de notre synthèse.

- Le fait de « faire société », c'est à dire le sens auquel se relie les finalités des actions
- La conscience collective de « ce qui fait richesse »
- Les actions sur le Milieu de vie
- Les co-opérations entre acteurs

Un schéma en annexe présente ces quatre pôles à la fin du rapport.

III - SYNTHÈSE DES ENTRETIENS

Avertissement : Les récits d'expériences n'étant pas développés dans ce document, il se pourrait que la forme du compte rendu puisse faire plus de place à ce qui va moins bien. A travers le chapitre relatant plus précisément les critères d'utilité sociale, nous invitons le lecteur à lire entre les lignes, c'est là que se trouvent les initiatives locales et les ressources qui les animent.

Observons par ailleurs qu'il n'existe pas de situation homogène dans le territoire considéré ni entre structures. Ce qui est vrai ici ne l'est pas là. Chacun se reconnaîtra ou pas selon les endroits de cette synthèse.

Enfin, certains témoignages ne sont pas directement issus des expériences des personnes interviewées mais ont été cités (et donc utilisés par nous) en tant que « représentation » d'une certaine réalité en cours.

A. « FAIRE SOCIÉTÉ »

Ce premier pôle rassemble toute une série de questionnements sur le sens de l'action, le sens des actes que l'on pose, le sens du Pays, le sens de la société que l'on cherche à construire.

Considérons ce pôle comme un "trou noir" qu'il reste à combler. Nous y avons rassemblé quelques éléments de mise en débat qui ont été effleurés à un moment ou l'autre au gré des entretiens, et surtout quelques thèmes qui réapparaissent de manière récurrente.

1. ENJEU À « PENSER LE MONDE », À CONFRONTER, À PARTAGER DES VISÉES COMMUNES

Sur le terrain des contributions à la vie en société, les finalités émises par un certain nombre d'interlocuteurs transparaissent ainsi et de façons éparses :

- les questions de la dignité humaine,
- de la démocratie,
- de l'émancipation individuelle et collective,
- la question du droit de chacun à être reconnu, à agir ;
- le respect des ressources humaines et naturelles par une gestion économe,
- la notion d'économie plurielle,

- celle de l'éducation citoyenne,
- de la responsabilité collective, etc.

Il y a un enjeu à définir l'horizon commun, sinon à définir des principes communs d'action :

- (élu-e :) « Il faut faire de l'évaluation une mise en mouvement des valeurs et des perspectives, ça doit permettre d'ouvrir des espaces sur l'initiative, sur la prise de risque »
- (acteur ESS :) « il faut apprendre ou réapprendre à penser, à prendre en main le monde d'aujourd'hui... »
- (acteur ESS :) « il faut nourrir la citoyenneté par l'éducation au développement ; Comprendre pour agir dans son environnement (lien entre ici et là bas) »
- (acteur ESS :) « il faut mettre les personnes (appartenant aux minorités au sens large, faisant partie des "territoires oubliés") au cœur du processus artistique pour restituer l'art à sa place dans l'humain »
- (élu-e :) « La collectivité peut s'émouvoir du fait que seules les couches aisées accèdent à l'école de musique mais ceci ne change rien en terme de pratiques, de propositions alternatives au-delà des ressources bénévoles déjà très mobilisées. Il y a un système moral, partagé par tous, élus et associations, avec un discours de tolérance et d'accueil mais sans pratique derrière. Au bout du compte les enfants pauvres restent en dehors de l'école».
- (acteur ESS :) « il y a un enjeu à faire reconnaître la dimension locale du commerce équitable et à se poser cette autre question : comment entrer dans un schéma d'équité qui prend en compte les consommateurs à capacité économique faible »
- (acteur ESS :) « Nous avons un devoir de respect et de cohésion sociale : il faut considérer l'accueil des personnes âgées (ceux qui ont fait la société hier) comme un devoir de société, de même manière que l'on considère bien les enfants (ceux qui feront la société demain). Il faut répondre au choix de quiconque de vivre à son domicile»
- (acteur ESS :) « il faut de l'ouverture d'esprit, il faut se préoccuper du développement personnel des jeunes ; de la mise en valeur de leur potentiel pour eux et pour les autres »
- (élu-e :) « Les deux notions de mobilisation sociale et de développement s'entrechoquent, s'opposent : ce qui se développe oublie souvent les plus faibles : santé, culture, éloignement géographique »
- (acteur ESS :) « il y a le problème de la métropole qui considère que le Pays n'est pas un enjeu »

etc, etc.

2. NÉCESSITÉ DE RAISONNER « EN SYSTÈME », DE DÉCLOISONNER LES RÉFLEXIONS

L'approche visant à « penser en système », à rattacher les finalités les unes aux autres, à les relier, n'est pas souvent déclinée dans les expériences relatées. Il semble aussi que si l'on se mobilise sur des actions, en revanche on ne va pas nécessairement au delà des constats, on ne creuse pas les causes de ces situations.

- (institutionnel :) « Il faut travailler sur les cohérences d'intervention : " tout est saucissonné, les gens en insertion sont sur des morceaux de parcours pas harmonisés, il n'y pas de volonté citoyenne d'aller sur la question de l'emploi durable, c'est du replâtrage ". Il y a utilité à amener le débat sur les finalités et les valeurs des acteurs concernés : le débat politique sur la question des causes du chômage (par la recherche de productivité) est noyé, on ne se pose pas cette question : on est seulement désormais dans des réalités de gestion de structures (...) Tout le monde est désormais sur la même logique, les nouveaux membres d'associations ont adopté ce profil. ...Ils ont des valeurs mais ils ne sont pas sur le terrain du combat politique. ”

3. LA PRÉDOMINANCE D'UNE CULTURE DU QUANTITATIF ET DE L'ÉCONOMIQUE QUI NE VALORISE PAS TOUS LES ACTEURS LOCAUX À ÉGALITÉ.

Tout d'abord plusieurs personnes font observer qu'il y a une tendance très forte à homogénéiser les projets selon un mode de présentation qui privilégie les aspects économiques, au détriment des autres bénéfiques que peuvent présenter ces projets pour la société. Le regard est sélectif. Une certaine sécheresse transparait dans les façons de traduire les richesses dont pourtant témoignent les différents acteurs rencontrés. Les bilans d'activités ou de structures restent dans leur grande majorité fondés sur quelques données quantitatives, sorte de photographie par les volumes.

- *(acteur ESS ; rural) « dès qu'on aborde le soutien à des projets et leur financement, il n'est question que de coûts, de charges »*
- *(élu-e :) « Quand un dossier arrive, c'est la représentation du coût qui prime, on ne voit pas ce qui est derrière. Il y a là une vraie barrière. Le poids sur le budget est toujours dénoncé alors que pour le réaménagement d'une voie d'accès d'entreprise, la question n'est jamais posée. Il est alors évident pour tous qu'il faut le faire, au motif de la rentrée de Taxe Professionnelle ».*
- *(acteur ESS :) « Nos Projets sont eux mêmes centrés sur du quantitatif sinon on n'est pas bien compris »*
- *(élu-e :) « Les responsables d'associations défendent le projet, sa qualité en ne parlant jamais de l'impact, des effets. Ils défendent le projet selon une logique de dépenses mais sans jamais faire apparaître le système dans lequel ils agissent »*
- *(institutionnel :) « Pour les élus l'évaluation a posteriori c'est souvent " ça a marché ? ça a coûté combien ? ça a rapporté combien ? C'est de l'analyse quantitative. Peu importe le sens. Il faut du viable, visible et pas cher.»*
- *(acteur ESS :) « Les " politiques " peuvent être sensibles aux valeurs et apports de l'association mais les problèmes financiers et la logique financière prennent toujours le dessus »*

Par ailleurs, les actions du champ social sont insuffisamment reconnues sur ce terrain du jeu économique et plusieurs personnes estiment que la priorité donnée aux projets à vocation manifestement économique-marchande (en général ceux des entreprises lucratives), fait que l'on oublie de considérer les initiatives du champ social comme source de richesse....y compris celles de type économique, (« attractivité du territoire, économies induites du fait du bénévolat, économies d'échelles pour les budgets des ménages, création d'emplois », etc.)

- *(technicien :) « il y a une incapacité de la presse locale à retraduire les phénomènes non spectaculaires de solidarité, d'auto organisation dans les quartiers populaires »*

Enfin, sur un autre registre, cette prédominance du « jeu économique » (libéral) transparait à travers la crainte - très présente chez les acteurs d'actions de l'insertion - de franchir la ligne jaune des règles du respect de la concurrence en vigueur dans le secteur marchand lucratif.

- *(acteur ESS :) « Les règles économiques ou fiscales (... le respect de la concurrence) dominent beaucoup »*

B. ETRE (NE PAS ÊTRE, DEVENIR) CONSCIENT DE CE QUI FAIT RICHESSE

Le sens même des termes d'utilité sociale, de richesse, d'apports, d'impacts ne « sonnent » pas à chacun de la même manière. « Faire société » suppose de la conscience collective. C'est un début d'état des lieux de cette dimension collective que nous proposons ici.

Nous distinguerons ce qui relève des ingrédients nécessaires à l'action (les apports, les « inputs ») et ce qui concerne les effets de l'action (souvent externes à la structure, mais parfois interne)

1. LES SYMPTÔMES DE L'IMPENSÉ COLLECTIF VIS À VIS DE « CE QUI FAIT RICHESSE »

L'éclatement des champs d'action, l'atomisation des visions, des finalités poursuivies apparaît comme un fait marquant. Chacun est en général convaincu de la pertinence de ce pour quoi il s'active dans son domaine, dans sa structure ; mais c'est la logique du "chacun pour soi et chez soi" qui se dégage. Chacun pense dans son propre champ d'intervention alors que nombre de finalités poursuivies se rejoignent, se complètent entre registres d'actions différents.

- (acteur ESS :) « Dans l'environnement, on ne se sent pas nécessairement dans le champ du social » (problème sur ce que renvoie le terme social) « on n'est pas dans des réseaux d'acteurs ESS sauf ponctuellement » ; « Est-on acteur de l'ESS ?, on se pose la question »

On observe même des phénomènes de concurrence :

- (élu-e :) « Il y a une logique de concurrence entre les opérateurs ou structures dans les services aux personnes ; il faudrait mieux définir les spécificités respectives ».

Le cloisonnement est une assez grande constante, qui prend parfois des allures de fossé quand il s'agit de projets défendus d'un côté par des structures lucratives et de l'autre par des structures non lucratives.

- (acteur ESS :) « on nous reproche de ne pas nous être adapté aux évolutions du marché en refusant d'être sous traitant de groupes industriels » ;
- (institutionnel :) « Les associations d'insertion ont un côté « brouillon » : elles sont beaucoup dans l'oral mais pas toujours dans la rationalité (elles ont à apprendre dans ce sens de la part des entreprises classiques). Les entreprises lucratives perdent quant à elles beaucoup de temps dans des embauches ratées. Les structures ESS qui réussissent à garder les personnes, à les rendre moins « volatiles » ont à apporter de leur expérience à ces entreprises ».

Quand on est acteur dans l'environnement, dans l'insertion, ou dans la culture, on est très rarement amené à se confronter avec des acteurs d'autres domaines. De fait très peu ont une vision à 360° de l'utilité sociale, intégrant les diverses dimensions : sociale, économique, écologique, culturelle, etc.

Et si les pièces du puzzle restent éparpillées pour les acteurs extérieurs au champ de l'Economie Sociale et Solidaire, elles le sont aussi fortement pour ceux qui œuvrent à l'intérieur de ce large univers. Seule la logique territoriale parvient à favoriser de tels croisements.

Un autre élément témoigne de la difficulté à donner vie à une conscience collective ; **c'est la quasi inexistence de la culture de l'écrit** (en dehors des bilans et rapports d'activités) qui soit en mesure de transmettre, communiquer, faire écho à toute la vivacité de ce qui se vit et se produit.

Enfin, il apparaît que souvent les acteurs ne jugent pas utile (ou du moins prioritaire) de traduire, valoriser vers l'extérieur (au delà des seuls financeurs) la pertinence de leur action On s'aperçoit, notamment que quand l'activité est satisfaisante, que l'on est absorbé par celle-ci, comme c'est souvent le cas, ce réflexe est loin d'exister.

- (acteur ESS :) Nous avons à communiquer mieux, nous sommes beaucoup plus portés sur le « faire » que sur le « dire ce que nous faisons »
- (acteur ESS :) « On n'a pas de document d'évaluation ; pas le besoin car l'activité marche bien. On a beaucoup de retours et de critiques des adhérents ; on sait ce qu'ils souhaitent »

Le positionnement des uns et des autres vis à vis des valeurs de l'Economie Sociale et Solidaire apporte un éclairage complémentaire.

Si la notion d'Economie Sociale et Solidaire va de soi pour des acteurs bien positionnés dans cet univers, pour d'autres, il n'en va pas de même, cette notion pouvant même aller jusqu'à susciter des réticences.

- (acteur ESS ; artistique) « Sur la notion d'ESS, nous avons une vision très faible en terme d'acteurs, et nous avons du mal avec le mot économie qui renvoie au marchand . Nous nous retrouvons mieux dans la notion d'utilité sociale (même si ce n'est pas notre objectif), ou dans celle d'éducation populaire ; Quant au mot « solidaire », il est situé comme un pilier de notre action »

Certains, qui ont de l'économie une vision strictement marchande, voient dans le terme « social » une dimension enfermante qui exclue à leurs yeux la prise en compte de l'humain dans toutes ses dimensions (culturelle, spirituelle, environnementale etc.).

Au delà de ces positionnements, il faut convenir que la notion "Economie Sociale Solidaire" reste inconnue ou méconnue de la majeure partie de la population

- (Habitant-e :) « La notion d'ESS : ce n'est pas un terme utilisé ; c'est une association de mots qui ne vont pas ensemble »
- (institutionnel :) « le terme même d'économie sociale n'est pas connu. La notion d'utilité sociale non plus. Ce n'est pas entré dans les mœurs »

2. LES RESSOURCES EN AMONT, LES RICHESSES POUR AGIR

▪ **Parmi les apports (les ressources) qu'il faut pour mener à bien les projets de l'ESS**, un certain nombre d'ingrédients sont bien perçus autant par les acteurs de terrain eux-mêmes que par leurs interlocuteurs, qu'il s'agisse d'élus ou d'institutionnels :

- la capacité de mobilisation et d'implication des habitants du territoire,
- la mise en œuvre de ressources (temps, savoirs, énergie) pour adapter des réponses à des problèmes qui se posent,
- la souplesse de fonctionnement et la capacité à réagir des organisations.

D'autres ressources sont spécifiquement formulées par des acteurs eux mêmes :

- la disponibilité et la capacité d'écoute auprès des personnes ,
- les apports très diversifiés en savoirs, en savoir-faire, en compétences et expériences variées
- l'ouverture d'esprit, la remise en cause des manières de faire et de réfléchir.
- les apports matériels (locaux, véhicules, etc.) ou financiers (dons)

Enfin, nous avons remarqué que la recherche de qualité démocratique du fonctionnement interne des organisations associatives est souvent mise en avant par des acteurs rennais comme une condition nécessaire du développement du projet. En ce sens, certains financeurs comme la CAF vont jusqu'à conditionner leur soutien par certaines exigences en matière de renouvellement dans les responsabilités (2 contrats de projets au maximum pour un même Président de Centre Social)

De manière générale, cette richesse apportée en amont ne rentre pas dans les apports d'utilité sociale. Pour autant, ne peut-on considérer – du fait du « modèle » qu'elle représente - qu'une organisation qui porte en soi une capacité à mobiliser, à « éduquer » les participants , puis à démultiplier l'action par la suite est une vraie ressource pour la collectivité ?

▪ **Les effets de l'action : les apports d'utilité sociale souvent mis en avant**

▪ **Pour ce qui est des bénéfices généraux** produits par les activités émanant de l'ESS, ils sont nombreux et couvrent des dimensions très diverses ; on peut mentionner ici notamment: la réalisation de services d'intérêt collectif, la capacité de mobilisation sociale.

Parmi tous les bénéfiques d'utilité pour « faire société », ceux qui ressortent le plus, quels que soient les points de vue exprimés, portent sur la contribution en matière de lien social, le développement personnel, l'apport à la vie locale (ce qui relève de l'impact des activités ou des services sur l'attractivité du territoire, en particulier dans des territoires ruraux), et l'innovation technique ou sociale.

Nous avons regroupé en 8 catégories les apports cités qui permettent de définir des critères d'utilité sociale

(1) Critères de cohésion sociale

– Lien social, brassage de population, entraide, échanges non monétaires de savoirs et de services, intégration sociale dans la communauté locale (sociale et économique), justice sociale et solidarité, paix sociale

(2) Critères d'épanouissement personnel, de santé des personnes

– Ouverture d'esprit, acquisition de compétences, protection de la santé, bien-être

(3) Critères de création artistique, de développement culturel,

– Education, exploration de nouvelles formes d'expression

(4) Critères de transmission du patrimoine collectif

– Transmission d'entreprise ESS
– Transmission de patrimoine culturel

(5) Critères d'animation de la vie locale et du territoire:

– Revitalisation du territoire, prise en compte des problèmes locaux, mise en réseau de compétences, dynamisation de projets, force de remise en question de fonctionnements de structures institutionnelles.

(6) Critères de participation au débat social, à la démocratie

– Implication dans les instances d'animation de la vie locale, apprentissage de la responsabilité, rapprochement entre élus et population, lieu de formation pour les (futurs) élus locaux, médiation entre parties prenantes,

(7) Critères de contribution économique

– Valorisation économique (combien ça coûterait s'il fallait payer ça), économies d'échelles pour tous (collectivités, familles) , activation des échanges économiques, préservation et création d'emploi, préparation et maintien des personnes dans une dynamique d'activité ou d'emploi, augmentation de l'attractivité du territoire pour les entreprises

(8) Critères de respect de l'environnement et du cadre de vie

– Respect des ressources naturelles, éducation des mentalités à une gestion économe des ressources, amélioration de l'habitat

On mesure à la lecture de cette liste qu'il existe un éventail très large des « apports » des acteurs de l'ESS. Ce résumé condensé ne reflète pas pour autant une vision partagée. Nous observons en effet que si chacun formule quelques critères, quasiment aucune personne rencontrée n'a de système de référence globale.

3. DÉCALAGES DANS LA PERCEPTION DES APPORTS POUR L'ACTION, ET CELLE DE L'UTILITÉ DE L'ACTION

Certains décalages de perception de l'utilité sociale produite se font jour entre les acteurs locaux, soit du fait de la méconnaissance de l'activité, soit du fait des représentations culturelles spécifiques à chaque acteur selon son propre univers, sa fonction, son intérêt, ses contraintes.

▪ **Décalages exprimés sur la reconnaissance des apports**

Certains apports spécifiques et nécessaires pour mener l'action (ressources) sont peu reconnus ou mal pris en compte par l'environnement des acteurs extérieurs à l'action :

- les coûts de l'activité,
- certains éléments relevant de la qualité des services qui sont rendus
- la prise de risques qu'il faut parfois assumer,
- les limites d'épuisement du bénévolat (la participation a un coût)
- les temps d'investissement préalables à la naissance de tel ou tel projet.

▪ **Décalages exprimés sur la reconnaissance de l'utilité de l'action**

A l'écoute d'un certain nombre de témoignages, des décalages reviennent de manière assez récurrente :

- la trop grande prédominance d'une vision économique/financière des projets (déjà mentionnée) qui tend à les percevoir avant tout comme des charges financières au détriment de ce qu'ils apportent.
- Le fait de ne retenir qu'un aspect de l'action menée, par intérêt particulier, sans tenir compte des contraintes spécifiques
- la difficulté d'un certain nombre d'institutions et de financeurs à prendre en compte à la fois plusieurs dimensions d'un projet ou d'une activité et donc la tendance à en réduire le sens et la portée.
 - *(acteur ESS :) « pour un large public, nous sommes un logeur pour jeunes en difficulté ; "ce qui est connu c'est la forme, le fond est méconnu " ;*
 - *(acteur ESS :) « dans le triptyque sur lequel repose notre projet : économique / écologique / social, ce qui est pris en compte, c'est surtout le volet insertion (en tant que volet social) pour des personnes en forte difficulté »*

C. AGIR SUR LE MILIEU DE VIE / L'ÉVALUATION AU SERVICE DE L'ACTION

Une grande diversité d'actions et d'acteurs et de façons de considérer l'action concernent le registre de la transformation du milieu de vie,

1. LES POSITIONS REPÉRÉES SUR L'ÉVALUATION

▪ **Une grande disparité de réactions vis à vis de l'évaluation, entre le doute et l'évidence de son utilité**

Chez un certain nombre d'acteurs, **la notion même d'évaluation n'existe pas**, ne « parle pas », ne fait pas partie de l'univers dans lequel ils évoluent. Elle est pour d'autres porteuse de doute, de méfiance quant à sa finalité qui reste souvent imprécise. Certains n'en voient pas l'utilité puisqu'ils agissent et que la valeur qu'il donnent à leur action leur paraît suffisante en soi.

- **Du côté de ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont approché l'évaluation, les bénéficiaires suivants sont mentionnés :**
 - contribution à la connaissance du milieu et la compréhension de ce que l'on fait

- apport que cela peut fournir pour mieux communiquer son identité et son action vers l'extérieur ;
- aide pour prendre des décisions (en gagnant en objectivité), pour définir des orientations politiques ou stratégiques ;
- capacité de dynamisation collective que cela peut générer : mettre en mouvement des valeurs, activer des modes de fonctionnement des organisations, mettre en évidence les manières de faire et non seulement les résultats, activer les partenariats, construire de la cohérence d'intervention ;
- levier pour se construire une culture commune, ouvrir les manières de voir ;
- contribution à la mémoire collective ;
- capacité que cela donne à vérifier le respect de contrats, la conformité des moyens alloués.

▪ **Des résistances à s'engager dans un processus d'évaluation**

Les résistances à entrer en évaluation sont multiples et peuvent parfois se cumuler les unes aux autres. Deux d'entre elles sont formulées plus largement : d'une part ce qui relève du temps, des rythmes et d'autre part le rejet lié à une complexité apparente.

- Le temps (long) qu'il semble obligatoire d'investir est une source de crainte :
 - *(acteur ESS :) ça prend du temps qu'on n'a pas (à cause de la montée en charge des problèmes de gestion) et donc ça passe après le reste*

Mais au delà de ce premier aspect, le décalage sur les rythmes est également apparu plusieurs fois comme une difficulté supplémentaire. Les logiques de financement sont souvent traitées dans un cadre annuel, alors que celles sur lesquelles se fondent un certain nombre d'activités relèvent d'une plus grande durée, sur plusieurs années parfois (c'est plus particulièrement le cas des domaines où une dimension d'éducation se trouve en jeu, où l'on agit sur les comportements).

- *(acteur ESS :) Une évaluation devrait porter sur des périodes plus longues que les actions ; un an ou 2 après ; cela on ne le fait jamais, ce n'est pas intégré dans nos plans de travail.*
- L'autre crainte qui se dégage, est celle de la complexité, voire de la complication. « On ne sait pas bien comment s'y prendre », et cette difficulté, a priori, prend le pas sur d'hypothétiques bénéfiques qui pourraient en résulter.
 - *(acteur ESS :) C'est compliqué, il faudrait que les commanditaires se mettent d'accord entre eux, chacun a ses normes.*
 - *(élu-e :) il y a une difficulté à trouver des critères qui soient utilisables pour des associations œuvrant dans des domaines différents (exemple : sport et environnement)*

D'autres facteurs de résistance sont émis :

- le coût ou les moyens financiers pour s'y atteler,
- la crainte de regards extérieurs,
- la crainte d'une perte de pouvoir pour certains décideurs
- le peu d'ouverture d'esprit vis à vis de ce sujet dans l'environnement de l'action (de la part de collègues, de partenaires, etc.)
 - *(élu-e :) Dans les démarches participative, on s'aperçoit que les gens demandent des choses classiques*
 - *(institutionnel :) ça nécessite une ouverture d'esprit de la part des élus locaux (qui sont en fait souvent des artisans, techniciens, des employés, etc.) pour qu'ils en perçoivent la portée, pour aborder tous les sujets. Ils n'ont pas toujours cette ouverture.*
- la crainte de « la première fois », tant qu'on n'y a pas été confronté.

- (élu-e :) *au début les gens rechignent à une évaluation, ensuite si c'est bien fait ils ne veulent plus s'en passer (cf. : les entretiens d'évaluation du personnel)*

– La peur des « usines à gaz »

▪ **Les difficultés à s'accorder entre partenaires sur ce qu'il convient d'évaluer**

Plusieurs raisons sont mises en avant sur la difficulté de déterminer à plusieurs les « champs opératoires ».

– Dans les phases de contractualisation, on reste très centré sur les moyens et l'opérationnel. De ce fait il devient difficile de s'accorder « après coup » sur des aspects qui ont été passés sous silence et n'ont pas été débattus. L'existence de conflits d'intérêts apparaît alors entre différentes parties prenantes d'une action, et « moins les critères communs sont rendus explicites, plus cela permet à chacun de jouer sa partition »

– Les logiques d'intérêts propres peuvent être difficiles à accepter ou à dépasser

- (institutionnel :) « La définition de critères affinés entre partenaires a été difficile. Il y a des rapports de force. Untel défend ses membres ».

– Dans certains domaines (par exemple l'insertion ou la santé) le poids de dispositions réglementaires neutralisent d'autres regards et critères.

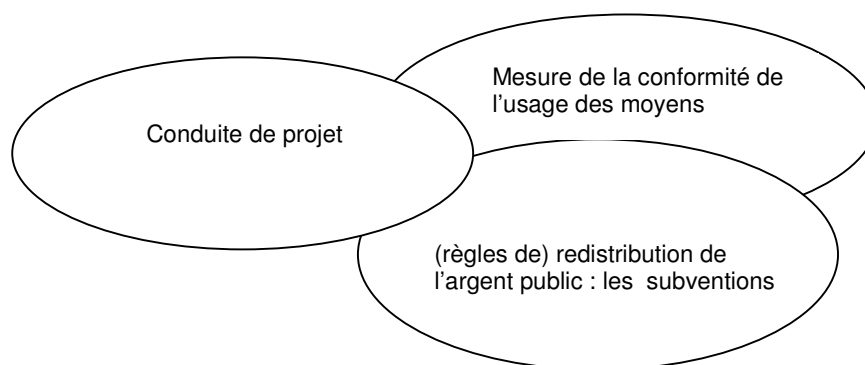
- (élu-e :) *Les protocoles sanitaires et sécuritaires bloquent tout. On demande trop que tout soit calé.*

– Et puis enfin il peut y avoir tout simplement la logique de la reproduction de la manière de procéder d'une année sur l'autre, et la tentation d'en rester à des approches très classiques qui évitent de se compliquer les choses.

2. QUELLES SONT LES PRATIQUES À L'ŒUVRE ?

▪ **3 grands registres de pratiques**

Les pratiques d'évaluation recensées peuvent se distinguer autour de 3 grandes catégories : la conduite de projet, la prise de décision (notamment celles concernant les financements, les subventions) et la mesure de la conformité.



▪ **L'esprit et la réalité des pratiques**

Les éléments recueillis font apparaître que dans un grand nombre de situations, la manière d'approcher l'évaluation (ce qui est produit, comment cela est-il produit) reste très limité à des habitudes et des modalités classiques. Nous faisons plusieurs constats pour étayer ce propos :

- La plupart des interlocuteurs rencontrés évoquent l'absence de méthodes dans les manières de restituer la valeur de ce qu'ils produisent. Certains critères existent éventuellement mais ils restent plus ou moins clairs. Il n'y a pas d'idée précise sur comment on pourrait procéder, pas d'expérience pour en inventer. Pour certains, « *s'appuyer sur le ressenti que l'on a, à travers les propos que l'on entend, reste la meilleure manière* ».

- Dans la plupart des cas, le bilan annuel ou le rapport d'activités est le seul élément qui rend compte, formalise des informations au sujet de l'action. La réelle utilité de ce document "qu'il faut rendre", instrument obligé de la relation avec les financeurs, suscite des questions : Est-il lu ? Ne joue-t-il pas une fonction d'alibi ? On le fait parce qu'il faut le faire. Certains ont conscience qu'il reste une photographie sans relief qui manque de « vision en perspective ».

- Pour ce qui est des indicateurs utilisés pour considérer une activité, un projet, il est fait une très large place à des éléments quantitatifs. Certains reviennent comme des leitmotivs (nombre de participants, volume des activités). D'autres encore sont jugés obsolètes :

- *(institutionnel :) Les critères à disposition ne sont pas forcément pertinents, parce qu'ils ne permettent pas de se poser les questions d'aujourd'hui.*

- Coté élus et octroi des subventions, dès que l'on sort des « *grands dispositifs* », on reste souvent dans une approche de gestion rivée parfois à quelques éléments chiffrés habituels et présentés comme plus objectifs (nombre, âge, catégories diverses, etc...). Ce type d'approche évite d'avoir à se positionner plus précisément sur la nature et l'enjeu des projets. La prégnance de la logique quantitative et financière reste souvent très forte. D'autres méthodes sont à l'œuvre, celle du simple bon sens qui guide les choix (ce qui n'éclaire pas les critères qui guident le bon sens), celle du clientélisme électoral (mais là on sort du champ de notre étude) ou celles guidées par le souci de la préservation des moyens acquis (emplois, etc), ce qui avantage les « grosses » structures.

A l'inverse de ces manières de faire, d'autres paramètres et approches questionnent les méthodes traditionnellement employées, témoignent de la volonté de s'adapter à de nouvelles données telles que la réponse à des besoins nouveaux, les évolutions dans le comportement des personnes.

- Des logiques contractuelles prennent en compte une durée plus longue de l'action que l'année en cours (pour des conventions entre des associations et la Ville de Rennes ou avec la CAF par ex),

- Des démarches s'inscrivent dans une dynamique partenariale territoriale comme c'est le cas pour le Contrat de Ville ou le Contrat Educatif Local. Certains cadres s'avèrent plus propices à l'élaboration et à la prise en compte d'un ensemble de critères, plus ouverts à la concertation :

- *(acteur ESS :) « La reconnaissance sur notre finalité est plus sensible depuis 3, 4 ans par les institutions ; on voit des élus responsables institutionnels, venir assister aux représentations ; c'est encourageant »*

- *(Habitant-e / acteur ESS :) « Aujourd'hui nous avons une reconnaissance par la commune ; ce qui n'était pas le cas avant "on a eu beaucoup de bâton dans les pattes" »*

- Enfin dans les registres des démarches d'octroi des subventions tendant à « objectiver » les demandes, nous citerons la démarche de la ville de Rennes, celle des « fonds globaux » qui s'applique à une partie (10% seulement) des budgets en faveur des associations. Ces 10 % (fonds globaux) financent le fonctionnement global des associations et 10% de ces 10% (appelés alors fonds finalisés) financent des actions partenariales nouvelles. Cette attribution est sous-traitée par un organisme multipartite (l'OSCR) qui instruit les demandes selon des barèmes prédéfinis. Les critères sont tout d'abord le niveau de dépenses de l'année n-1, puis le pourcentage d'activité dispensée sur le

territoire de la ville et en troisième lieu l'utilité sociale. Ce troisième critère est lui-même apprécié selon trois entrées : 1/3 pour la qualité de vie associative, 1/3 pour l'intérêt de l'action pour l'environnement et les besoins de la société, 1/3 pour les publics spécifiques et les besoins non couverts par d'autres structures.

Pour les fonds finalisés, les critères prépondérants sont le partenariat et le caractère d'innovation entendu comme nouveauté, s'agissant d'action ou de public (une action est considérée comme nouvelle pendant un an).

Ce système expérimenté depuis 35 ans, exceptionnel au plan national, est souvent jugé comme compliqué, peu adapté aux petites structures, aux « petites » demandes et aux formes actuelles de participation associative, malgré son intérêt évident en matière de concertation préalable, de transparence et de respect du pluralisme.

▪ **Les facteurs déclencheurs d'évaluation**

Il convient ici de distinguer ce que l'on peut percevoir d'une part chez des acteurs opérationnels et d'autre part du côté des financeurs.

Coté acteurs de terrain, seuls une petite minorité d'entre eux ont engagé (à leur initiative, ou ayant été amenés à le faire) une démarche d'évaluation. Quand ces acteurs y sont amenés, les éléments déclencheurs identifiés peuvent être une situation de crise de projet (qui transparaît dans un premier temps souvent par l'aspect financier) mais aussi des enjeux partenariaux (jeux contractuels) qui incitent à aller au delà de simples comptes rendus factuels.

Du côté des financeurs, deux éléments significatifs déclenchent les procédures d'évaluation :

– le souci (légitime) de vérifier le bon usage des fonds publics par rapport aux objectifs définis, qui peut limiter l'évaluation à des approches de type « contrôle unilatéral ».

▪ *(institutionnel :) Nous procédons au contrôle de la conformité des chantiers d'insertion (vérification du ratio des 30% d'autofinancement par l'analyse des modes de facturation), nous questionnons sur la qualité du projet (quels est le projet social ? qu'est-ce qui a été réalisé ? quel est le projet de Développement) selon les critères de moyens (conditions et modalités d'accueil, conditions de mise au travail, conditions d'accompagnement, conditions d'apprentissage social et économique), selon des critères de partenariat (modalités de relations avec travailleurs sociaux) et selon des critères de résultats auprès des bénéficiaires (suivi médical, réalisation d'un plan santé, ponctualité, autonomie sociale, autonomie professionnelle, formation)*

▪ *(institutionnel :) Les pouvoirs publics attendent des entreprises d'insertion qu'elle remplissent leur rôle technique de "préparateur à l'emploi"*

– L'implication croissante - dans la dernière décennie - des collectivités locales dans les politiques publiques, la large place faite à des préoccupations de cohérence : cohérence d'action entre les différents acteurs sur un même territoire ou cohérence entre finalités définies (par exemple dans la prise en compte des dynamiques citoyennes).

▪ *(institutionnel :) La CAF conditionne son appui à plusieurs critères : Absence de réponse locale, appuis locaux, participation des habitants, vision globale (dimension projet et non seulement activité), continuité de l'action, renouvellement des membres du Centre Social (par exemple : 2 contrats de projets au maximum pour un même Président)*

▪ *(acteur ESS :) dans notre domaine, les critères de la ville sont la jeunesse (soutien aux projets) et la vie de quartier. Tout cela est mentionné dans un document "attentes et orientations municipales" pour le renouvellement des conventions*

▪ *(élu-e :) La municipalité donne des "pistes d'orientation" : partenariat avec des associations d'autres communes pour diminuer les coûts, accueil des gens du voyage, prise en compte de la jeunesse, accessibilité à tous par des politiques tarifaires en faveur des plus démunis, qualité des repas à la cantine, etc..*

Dernier élément qu'il convient de mentionner par ailleurs, c'est le manque de données lisibles sur le poids de l'ensemble des activités de l'ESS ainsi que le manque de données relatives aux dynamiques en cours dans le Pays de Rennes.

D. CO-OPÉRER

Imaginer une action dans la durée en faisant évoluer les regards sur la richesse, modifier pour cela les pratiques de construction d'indicateurs constitue un enjeu politique au sens noble du terme (relatif à la vie de la cité). Un tel enjeu politique demande d'être partagé par une large diversité d'habitants et d'acteurs organisés, dépassant toutes les logiques qui cloisonnent, enferment dans des positions ou des fonctions.

1. LE MANQUE D'«ESPACES » POUR CONSTITUER DES LIENS, RELIER LES RICHESSES, AFFICHER DES VALEURS

Aucun lieu ou événement jouant une fonction de mise en lien, de mise en cohérence, entre savoirs et expériences, n'a été mentionné au gré des entretiens.

Des initiatives collectives existent dans certains secteurs d'activité (Contrat Ville par exemple) et des manières de faire sont explorées çà et là. Mais généralement il semble bien qu'il y ait une sorte d'étanchéité naturelle préjudiciable à la mise en œuvre de logiques positives de coopération et force est de constater qu'il est difficile de cerner où se situent les espaces pour diffuser et transmettre ces pratiques.

2. QUELQUES FREINS À LA COOPÉRATION

Nous mentionnerons ici quelques freins à la coopération, sans que cela soit exhaustif, mais simplement parce que ces freins nous paraissent assez significatifs :

- ***Les conflits d'intérêts et conflits de conceptions politiques,***

Nous en avons identifié un certain nombre dans des réalités variées :

- Conflits dans des communes où sont survalorisés des investissements (équipements, zone d'activité...) dans l'optique classique de l'économie et de l'emploi au détriment de l'émergence d'activités nouvelles qui prennent en compte des besoins sociaux émergents, comme tout ce qui touche par exemple aux services aux personnes.

- Conflits dans ce qui touche à la manière de concevoir les relations entre entreprises marchandes lucratives et celles qui ne le sont pas (lucratives) quand les deux se trouvent concernées par le même domaine d'intervention. Cela a été mentionné pour la collecte des déchets et plus largement en ce qui concerne l'insertion. Avec l'arrivée des grands groupes industriels sur le marché des services aux personnes, ce type de question est appelé à se poser de plus en plus. Sans volonté politique locale, la place des initiatives nées de l'ESS pourrait être sérieusement entamée car le rapport de forces est disproportionné. Plusieurs s'interrogent ainsi : « *N'y a t il pas d'autre logique à promouvoir que celle qui consiste à considérer les activités économiques de l'ESS comme des supplétifs à la logique dominante?* »

- Concurrence au sein même des entreprises ou activités issues de l' ESS. Ne serait il pas souhaitable, à l'échelle de territoires définis, d'identifier les spécificités respectives et les complémentarités possibles ?

- Conflits sur les conceptions des politiques d'environnement, entre d'une part des approches qui mettent en priorité le soutien aux activités « économes », l'adaptation au territoire et le respect des ressources naturelles, d'autre part des approches qui se situent dans une logique d'agriculture normée, de productivité, ou encore d'autres approches qui conçoivent la question environnementale comme sous-ensemble d'une logique sociale stricto sensu.

- **La méfiance des acteurs les uns vis à vis des autres, la (peur de la) mise en doute de sa légitimité.**

Une méfiance transparait dans les réactions de crainte de certains décideurs sur l'émergence de contre-pouvoir de la part des habitants. Ceci peut amener à baliser ou réglementer très précisément les frontières dans des instances de concertation. Certains témoignent de situations où les décideurs s'inquiètent de la présence d'habitants, d'associations, de personnes qui n'apparaissent pas à leurs yeux suffisamment qualifiés pour traiter, de situations et de dossiers considérés comme compliqués.

- *(acteur ESS :) Il faut rassurer les « politiques » sur le fait que la négociation et la transparence des critères ne diminue pas leurs marges de manœuvre, mais qu'au contraire le débat enrichit la démocratie et réhabilite le politique.*

Autre variante sur la méfiance, celle qui met en doute la légitimité de telle ou telle association pour porter une parole, celle ci n'étant pas jugée assez représentative. Ce qui ouvre un questionnement nécessaire sur les différents critères possibles pour être perçu comme légitime.

- *(institutionnel :) il peut exister une posture de certains élus qui tendent à déqualifier les acteurs associatifs : ("les associations n'ont pas la légitimité, elles ne sont pas fiables, elles ne sont pas représentatives, leur engagement est aléatoire, elles n'ont pas à gérer des fonds publics, etc. ")*
- *(élu-e :) il y a la résistance des institutions qui ne comprennent pas bien la présence des habitants dans les instances : on entend dans certains propos " ça ne sert à rien, c'est dangereux, ils ne connaissent pas la situation, ils sont de mauvaise foi, c'est toujours les mêmes qui gueulent "*

A l'inverse et de la part des associations, il est fait parfois mention de l'évaluation qui serait vécue comme de l'ingérence des pouvoirs extérieurs sur son projet.

- **Le cloisonnement administratif**

Un certain cloisonnement, administratif, objet de tracas, est vécu comme un obstacle par plusieurs acteurs de l'ESS car cela les oblige à recommencer à chaque fois un nouveau dossier de demande de financement, ceci dans un contexte où les financements sont de plus en plus centrés sur les actions et non sur l'animation du projet global des structures.

Ce cloisonnement est aussi vécu par certains comme un obstacle au sein des institutions. Car comment s'atteler à travailler ensemble sur les évolutions entre collectivité locale et administration si chacun procède à sa manière ?

- *(institutionnel :) Le cloisonnement entre services départementaux et service d'Etat ne facilite pas la mesure des évolutions*

- **...mais aussi le cloisonnement territorial**

Sur ce terrain, nous avons entendu le ressenti sur les rapports entre l'urbain et le rural.

Certains mettent l'accent sur l'opposition historique entre la Métropole et le pays, d'autres (acteurs en zone rurale) parlent d'indifférence de la métropole rennaise à leur égard.

Le processus de mise en place du pays est récent ; les évolutions dans les modes de relation se font à leur rythme. Et indéniablement il existe une attente, un besoin de soutien du côté d'élus dans des communes rurales qui souhaitent avancer dans le soutien à des projets qui participent de l'économie sociale et solidaire.

▪ **La (faible) prise en compte du bénévolat**

Sur le volet de la reconnaissance des ressources, plusieurs acteurs associatifs font part du peu de prise en compte (par les acteurs institutionnels ou politiques) de la participation bénévole au dynamisme du territoire, au risque d'épuiser ces ressources à terme.

Il est regretté que cette reconnaissance ne soit pas valorisée d'une manière financière ou d'une autre façon, ou bien qu'il ne soit pas mieux prévu les modes de participation des bénévoles dans les processus de concertation (dont les rythmes sont en général conçus pour ceux qui y participent en tant que techniciens)

- (acteur ESS :) Il y a un manque de conscience des limites des ressources en temps et en argent du bénévolat (jugées inépuisables par la plupart des acteurs institutionnels ou politiques). La démocratie participative a un coût qui n'est pas considéré.

- (acteur ESS :) Dans les démarches d'analyse des projets de territoire, il y a iniquité de traitement entre acteurs institutionnels et acteurs associatifs (les premiers sont payés pour participer, les agendas sont faits à leur convenance)

3. QUELQUES LEVIERS ÉVOQUÉS POUR ALLER VERS PLUS DE COOPÉRATION

Selon les expériences et situations vécues, il est fait état de plusieurs approches utiles à recenser :

Il y a les stratégies dites "bousculantes" ; qui consistent par exemple à faire acter une décision dans un projet et s'appuyer dessus ensuite pour construire la mise en œuvre ; ou à ne pas hésiter à interpeller à partir du moment où l'on constate une situation anormale (comme le fait d'aucune présence ou expression des jeunes dans les conseils de quartier).

Il y a les stratégies qui prennent appui sur la reconnaissance par les décideurs de la valeur des actions. Ceci suppose - en amont - d'avoir eu un souci d'informer comme il fallait, d'avoir été rencontrer les bonnes personnes ou d'avoir su éveiller l'intérêt. Le « facteur temps » entre ici en ligne de compte car il n'est pas rare que cette reconnaissance arrive après plusieurs années de travail où il a fallu "ramer".

Il faut aussi pouvoir être en débat entre acteurs, encore faut-il que ces espaces existent et qu'ils remplissent leur rôle.

Enfin, le fait d'occuper une fonction de décision peut aussi s'avérer un bon support, légitimé, pour favoriser des initiatives de coopération.

IV - ATTENTES ET INTÉRÊTS POUR PARTICIPER À UNE DÉMARCHE DE TRAVAIL FUTURE DANS LE PAYS RENNAIS

1. LES INTÉRÊTS PARTICULIERS À PARTICIPER À UN PROLONGEMENT DE LA DEMARCHE ACTUELLE

Plusieurs désirs particuliers de « prolongement » des entretiens ont été exprimés par les uns ou les autres :

- Pouvoir à cette occasion **sortir de l'entre soi, élargir le cercle**, toucher de nouvelles personnes.
- **Aller à la rencontre d'autres acteurs, d'autres domaines ou d'autres territoires** que celui où l'on se trouve. Que cela puisse favoriser des échanges d'expériences et aussi, pourquoi pas, des coopérations à venir dans l'action. Pouvoir parler avec d'autres autour des finalités partagées semble utile car les relations existantes sont souvent faibles voire inexistantes.

– **Trouver des éléments d'appui pour sa propre action** ; cet aspect est notamment mis en avant par des acteurs et des élus du milieu rural qui souhaitent trouver de la matière pour avancer face aux obstacles rencontrés ; qu'il s'agisse d'avoir " plus de billes " pour faire prendre en compte les apports de l'ESS là où ils sont, ou qu'il s'agisse de profiter d'une occasion de mobiliser, de relayer autour d'eux dans un domaine qui est assez nouveau.

– **Améliorer la connaissance de ce que l'on fait et en permettre une meilleure reconnaissance** ; (soit pour sa propre action, soit plus globalement) et que cela contribue à faire émerger de nouvelles initiatives là où des besoins ne sont pas pris en compte actuellement.

– **Saisir l'opportunité pour aider à mieux prendre en compte certaines préoccupations** sur lesquelles certains travaillent (par ex : le besoin de logements pour les jeunes, la place de l'art dans le quotidien, etc) ou de faire avancer la démocratie participative.

– **Se former sur des questions peu maîtrisées** afin de réutiliser cela dans son activité sociale, voire professionnelle .

a) LES ATTENTES PARTAGÉES VIS A VIS DE LA DEMARCHE ACTUELLE

Ces attentes partageables sont de différents ordres :

- **Rendre plus visibles et lisibles les apports des initiatives et acteurs de l'ESS** pour mieux mettre en valeur leur place et leur utilité dans le territoire. Il y a une attente de pouvoir se donner d'autres éléments que les seuls critères économiques pour présenter ce que l'on fait à des décideurs (élus, institutions) mais aussi auprès de la population car ces apports sont encore trop peu connus, voire connotés négativement selon certains. Pour cela est notamment formulée la nécessité de **disposer d'argumentaires**, y compris chiffrés, pour faire face aux logiques en place et aux résistances, pour démontrer ce que cela produit, pour convaincre du bien fondé des projets.

– Mettre en place une démarche territoriale semble aussi un moyen pour **aider à amener le débat sur ces questions auprès des élus**. Le fait qu'elle soit portée par le Codespar semble pour certains un garant dans sa crédibilité à leur égard

– Profiter de ce travail pour **découvrir et pouvoir expérimenter de nouvelles méthodes** ainsi que des outils qui aident à **mesurer et évaluer autrement l'utilité sociale** des projets et actions « afin de sortir du tripatouillage ».

– Pouvoir sensibiliser et former notamment des élus sur ces approches.

▪ **Des conditions pour participer aux travaux futurs**

Plusieurs éléments proposés en entretiens peuvent être considérés comme des principes d'action dans la perspective de mise en place de la démarche :

Innover dans les manières de faire ; pour certain cela signifie « sortir du prêt à porter des commissions organisationnelles, sortir des logiques sectorielles ».

Constituer une mémoire qui aide à fixer des repères, à tracer le chemin parcouru ; à transmettre et à formaliser ; pour cela est notamment mentionné l'importance des compte rendus écrits qui peuvent servir de matériaux de travail.;

Ouvrir le cercle des invités ; élargir à des personnes qui sont concernées peut être même sans en avoir conscience

Poser des règles de fonctionnement dans les débats pour garantir le respect et l'écoute mutuelle.

Traiter équitablement la question des conditions de participation et en particulier celle des rythmes de travail, du temps qui peut être effectivement consacré quand par ailleurs on est très pris par ses activités. Ceci nécessite de négocier au départ avec les participants concernés si des groupes de travail se constituent.

(Pour des professionnels, des techniciens), **prendre en compte les obstacles pouvant émaner de leur hiérarchie** quant à l'appréciation de l'utilité à passer du temps autour des questions de l'évaluation, qui peuvent être jugées secondaires. Ceci qui suppose également une négociation en amont.

V - PROPOSITIONS POUR FAIRE VIVRE UN CHANTIER FUTUR

A la lumière des propos entendus et de la réflexion qui nous a amenés à construire la synthèse précédente, nous (Mouvement du Développement Solidaire) livrons ici en guise de conclusion quelques idées dont le Codespar pourra se saisir ainsi que d'autres acteurs locaux.

A. 4 ENJEUX AU CŒUR DES PROPOS

Sans vouloir restreindre la portée des entretiens, qui peuvent apporter une multitude d'enseignements, en gardant également à l'esprit que cette « matière à réflexion » s'est appuyée sur un nombre restreint de personnes et que certaines dimensions n'auront pas été abordées, nous (MDS) mettrons en exergue 4 enjeux qui semblent structurer le sujet de cette démarche :

1. Une « crise du sens » pour notre société, la perte de certains repères au profit d'une pensée essentiellement économique, et la faiblesse stratégique de l'Economie sociale et Solidaire par rapport au monde lucratif, en dépit de la reconnaissance de ses vertus en faveur de la démocratie.
2. La nécessité de s'ouvrir chacun dans son domaine, d'aller à la rencontre d'autres expériences, d'autres richesses, d'apprendre ainsi d'autres façons de voir la réalité, d'élargir son champ de vision.
3. L'intérêt du dialogue et des démarches de « médiation » pour contrer les tendances au cloisonnement des acteurs, au cloisonnement des logiques d'intervention.
4. La nécessité de méthodes renouvelées pour se (re)questionner, pour équiper les prises de décisions, pour valoriser ce qui se fait, pour juger de la valeur des actes selon une approche multicritères.

B. QUESTIONS OUVERTES SUR LE CADRE FUTUR

Evaluer l'utilité sociale ne peut - à notre sens- relever d'une optique qui consisterait à définir une norme. Au contraire, il s'agit davantage de se doter d'une démarche de questionnement selon laquelle chacun pourrait questionner son projet ou le projet collectif.

Connaître l'utilité sociale ne peut se faire seulement à partir de la mesure de l'impact. La connaissance de la réalité du quotidien de « ceux qui font la société » est un élément précieux de connaissance et d'appréciation de la richesse créée.

En ce sens plusieurs pistes peuvent s'ouvrir, dont il y aura à définir des principes de cheminement.

1. PRINCIPES DE MOBILISATION ET DE PARTICIPATION CITOYENNE

A partir des suggestions des uns et des autres, nous pouvons proposer quelques principes d'action pour un chantier collectif à venir sur le territoire :

- a) Penser ce chantier en le menant autour de 2 grands volets :
 - l'un fondé sur la sensibilisation pour élargir le cercle de ceux qui se sentent concernés
 - l'autre sur la logique de la réalisation (expérimentation, élaboration, formation, outillage...) avec ceux qui sont déjà en route.
- b) Construire un processus qui participe au décloisonnement entre acteurs, entre domaines d'activités ; ce qui n'exclue pas certains projets de travail entre groupes plus spécifiques.
- c) Inscrire la dynamique de travail dans la durée, dans une continuité, ce qui suppose de définir des objectifs d'étape et un dispositif de conduite du chantier.
- d) Se situer dans une démarche ouverte au sein du territoire et au delà du territoire
 - sur le territoire, saisir les occasions pour aller dans différentes communes à la rencontre de nouveaux acteurs
 - en dehors du territoire, se mettre en lien avec d'autres initiatives et partager les avancées
- e) Assurer une visibilité interne/externe pour contribuer à donner du lien en jouant sur des modalités de transmission, des supports différents

2. QUELS REGISTRES POTENTIELS D'ACTIONS ENVISAGER ?

Nous avons fait l'hypothèse que la question de l'évaluation des richesses est en tension en 4 pôles : Faire société ; la conscience collective de ce qui fait richesse, l'actions sur le milieu de vie et la co – opération.

Dès lors, sur quel(s) registre (s) se situer plus particulièrement ? Où mettre le centre de gravité entre les 4 pôles ?

Plusieurs registres d'actions sont possibles, plus ou moins impliquants :

- l'identification des ressources,
- la mutualisation des connaissances,
- la formation et de l'auto-formation
- la conscientisation de la population
- l'expérimentation concrète au sein des organisations locales

...selon des modalités diverses

- rencontres thématiques, échanges, témoignages d'expériences
- communication par différents support (Internet; écrit...)
- ateliers coopératifs de production
- des formes vivantes et imaginatives (créativité, autres formes d'expression que les réunion et l'écrit)

Nous avons délibérément choisi d'être dans une approche ouverte de propositions qui permettent d'aborder les problèmes identifiés par différents biais ; ce qui nous semble cohérent avec le constat retiré des entretiens d'une grande hétérogénéité dans les situations et consciences des acteurs.

C. BOITE À IDÉES D'ACTIONS CONCRÈTES POUR ÉVALUER L'UTILITÉ SOCIALE ET LA RICHESSE CRÉÉE :

1. CRÉER DE LA RICHESSE DANS LE PAYS DE RENNES : CONNAÎTRE CE QUI SE FAIT, SE PENSE, SE DIT, SE VIT, SE CRÉÉE

- Collecter des témoignages, des « tranches de vie », réaliser des « portraits » d'acteurs et d'actions, le tout permettant de constituer **une banque vivante des récits de ce que l'on est et de ce que l'on fait** (formes variées : écrit, vidéo, arts graphiques...)
- Solliciter une compagnie théâtrale pour contribuer à **l'expression de citoyens, d'habitants** sur ce qu'ils vivent dans des activités en lien avec l'ESS
- Faire un **état des lieux des actions d'éducation** visant à approcher d'autres manières de considérer la richesse (éducation au sens large : conscientisation, sensibilisation, décontamination)
- Constituer progressivement un « **dictionnaire vivant** », confrontant les approches sur le langage, les termes utilisés (par ex : richesse, valeur, critères, économie, utilité sociale/sociétale, rentabilité sociale, économie sociale, économie solidaire, plus value, mutualisation, etc....)

2. (FAIRE)CONNAÎTRE LES PRATIQUES D'ÉVALUATION DÉJÀ À L'ŒUVRE DANS LE PAYS DE RENNES

- Autour de la mise en place d'un Fonds documentaire
 - Recenser des écrits déjà rédigés localement (études, expériences au sein de structures, à plusieurs structures sur un même objet..)
 - Constituer **un livre blanc des bonnes pratiques** (ESS, communes, institutions, etc.),
 - Constituer une **base de données sur des processus évaluatifs** (effets produits, principaux supports) sur le territoire
- Autour de l'échange sur les pratiques
 - **Journées-forum d'échanges sur les approches et pratiques de l'évaluation**, sur les pratiques de la co-opération entre structures et acteurs sur un territoire (faire partager l'intérêt de l'évaluation) ; s'appuyer notamment sur des témoignages d'acteurs du territoire ; présentation/questionnement de cas concrets.

3. QUESTIONNER LA RICHESSE CRÉÉE, CHANGER DE LUNETTES POUR LA REGARDER ENSEMBLE AUTREMENT

- **Diffuser des documents vidéo à même de nourrir une réflexion citoyenne** sur des richesses sociétales (ex : « le Bien commun » d'une réalisatrice québécoise sur les menaces d'appropriation lucrative sur l'eau, les brevets, les semences...)
- **Construire un outil de questionnements** de sa propre richesse et utilité sociale , qui permette à chacun de positionner et évaluer son action en fonction des différents registres : social, économique, culturel, écologique, démocratique, et pour cela : organiser des journées de travail et d'échanges entre des acteurs de différents domaines, mettre en place un forum Internet de questionnements mutuels sur l'utilité sociale et sur ce qui fait richesse, concevoir un système d'échanges d'« offres » et de « demandes » de savoirs et de ressources locales en matière d'utilité sociale, construire un espace d'échanges avec d'autres démarches sur d'autres territoires.
- Concevoir un temps/événement pour **imaginer des scénarios simulant la perte** d'un certain nombre d'apports, de services, d'activités (ex : l'arrêt du bénévolat dans l'association, un été sans élus à Betton, etc

4. CONSTRUIRE UN OBJET COMMUN,

- Fabriquer **des « arbres à sens »** autour des valeurs et finalités qui importent

- Mener une **expérimentation concrète dans 2 ou 3 « champs » ciblés** (avec des configurations de partenariats différents) pour témoigner ensuite et reproduire plus largement la démarche
- faire une **lecture commentée de la charte du Pays de Rennes** au regard de critères à définir
- **Rédiger une charte** (sur les options sociétale les finalités poursuivies et les principes de mise en œuvre dans le territoire) qui puisse être un socle de référence auquel différents acteurs pourraient relier le sens et les valeurs de leur action
- Construire un **argumentaire permettant de promouvoir l'apport d'initiatives d'économie solidaire** face aux visions classiques vis à vis de la création d'emploi et d'activités.
- Inviter les élus locaux à inscrire des **lignes budgétaires (d'investissement immatériel)** pour le soutien à la participation et à la réflexion collective
- Se forger une culture et une pratique sur des outils servant la coopération. Présentation d'**outils du développement local solidaire** (diagnostic partagé, ..), d'outils coopératifs, de modes de fonctionnements démocratiques

5. ET MAINTENANT ?

Les propositions émises ont vocation à fournir des pistes concrètes dans la durée pour un chantier sur ces questions dans le pays rennais. Elles s'adressent autant au CODESPAR qu'aux acteurs eux même. Les conditions de leur appropriation et de leur mise en œuvre renvoient aux choix d'orientation au sein du CODESPAR sur la dynamique à construire avec les acteurs de l'ESS.

De notre point de vue deux grandes options se présentent :

Option 1 : celle qui consiste à **mener une expérimentation dans un cadre pré déterminé** (cf 2 ème proposition dans le volet 4), dans une démarche de type laboratoire à l'exclusion d'autres actions ; avec élargissement ultérieur à partir des résultats élaborés. Dans cette option la place du CODESPAR se situe surtout dans la conduite de cette expérimentation

Option 2 : elle table sur la construction d'une **dynamique ouverte de projets partenariaux de différentes nature** en lien avec cette approche qui pourraient être investis par des acteurs sur le territoire et soutenus dans leur mise en oeuvre; Elle permet de prendre en compte des aspirations à différents niveaux dans un cadre (des règles du jeu) de mutualisation et de concertation à définir ; la place de Codespar : se situe dans ce cadre plus sur un registre d'animation territoriale entre acteurs.

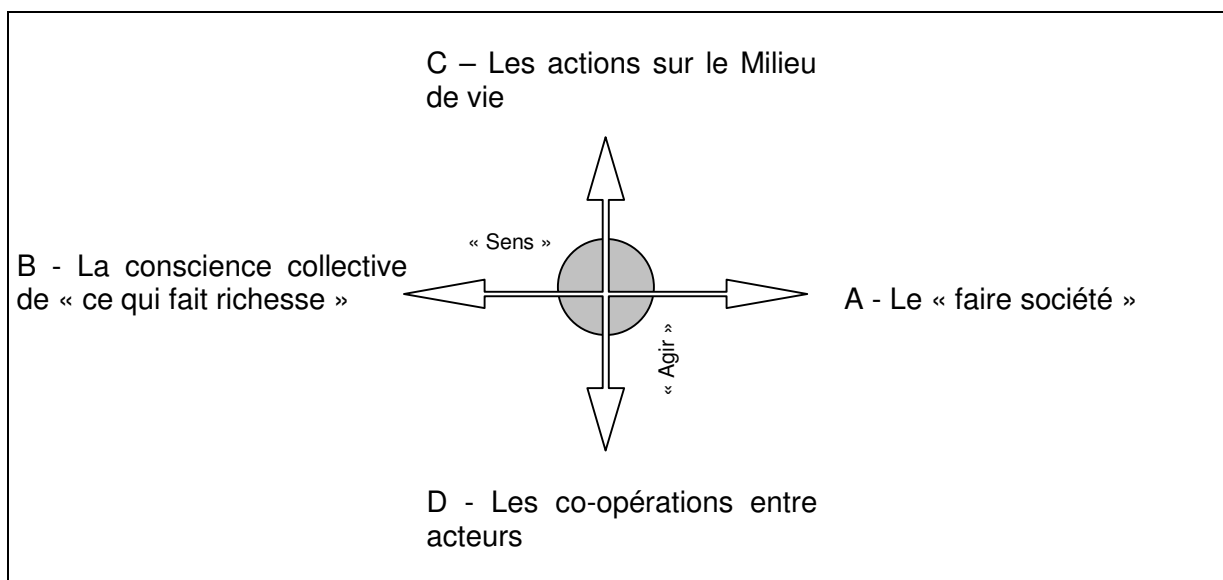
ANNEXES

VI - ANNEXE 1 : LES PÔLES CARDINAUX DE L'ÉVALUATION DE LA RICHESSE

Ainsi nous mettons en tension la question de la méthode d'évaluation selon deux axes principaux

- Sens / conscience collective
- Action / co-opération

Ce parti pris peut se résumer ainsi visuellement, dans un schéma que nous pourrions appeler **les pôles cardinaux de l'évaluation de la richesse** :



Nous pouvons lire ce schéma comme un croisement de forces que l'évaluation permet de dynamiser. Par exemple nous pouvons supposer que plus la conscience collective de ce qui fait richesse sera grande, et plus la société constituée sera accomplie, ou bien encore que plus les coopérations entre acteurs seront effectives et plus les actions sur le milieu auront un impact.

VII - ANNEXE 2 : STRUCTURES ET PERSONNES RENCONTREES

Acteurs socio-économiques

- **A.S.S.A.D.** (Chartres de Bretagne) ; aide aux Personnes âgées : M. Rémi COUDRON, Président UDASSAD
- **Amitiés Sociales (FJT)** : M. GROS, Directeur
- **C.R.I.D.EV** ; Solidarité internationale : M. Loïc GIRARD ; Administrateur
- Centre Info sur l'énergie et l'environnement ; **C.I.E.L.E.** (Environnement) : M. GETIN, Chargé de développement
- **Compagnie Théâtrale Légitime Folie** (Théâtre et action de quartier) : Mme Blandine JET
- **Crèche parentale « Les Pitchouns »** : La Mézière : Mme GABORIAU, Directrice et M. TURBE, Président
- **E.P.I.** Les jardins du Breuil (Pacé) ; Entreprise d'insertion : M. BRESSIEUX, Président ; M. Blot, Directeur
- **F.R.C.I.V.A.M.** (agriculture et environnement) : M. Gilles MARÉCHAL, Coordinateur ; M. Pascal AUBRÉE, Animateur régional
- **Familles rurales** ; Andouillé Neuville : Mlle Dominique BIENVENU, Trésorière
- **La Feuille d'érable** (Insertion et collecte papiers) : Mme Françoise LEBOEUF, Directrice
- **M.J.C. du Grand Cordel** : M. Vincent THIERRY, Directeur
- **S.C.O.P. Médiagraphic** : M. HERMENIER, P.D.G.

Institutions / techniciens

- **Caisse d'Allocations Familiales** : M. CROISSANT, Chef de service
- **D.D.T.E.F.P.** : Mme LE BERRE, Inspectrice du travail
- **O.S.C.R.** : M. BALTHAZAR, Animateur
- **Ville Rennes** : M. MASSON, Responsable du Contrat de Ville
- **D.R.D.J.S.** : Mme GROHEUX, Coordinatrice Mission appui aux initiatives associatives
- **Rennes Métropole** : M. Alain BUSSON, Technicien au pôle d'insertion
- **Commune de Gévezé** : Mme Martine FRANÇOIS, Employée pour le soutien à la vie associative
- **Communauté de communes du Pays d'Aubigné** : Mme Myriam AZAOUZI, Chargée de la vie associative
- **Communauté de Communes du Val d'Ille** : Mme Sophie LORANT, Chargée mission économie solidaire

Habitants impliqués dans des dynamiques locales

- **A.R.C.S.** (Association Rennaise des Centres Sociaux) : M. LE ROHELLEC (Vice-Président) ; Mme LABBÉ (Trésorière)
- **Compagnons Bâisseurs** : M. Gérard CALLAU, Chef de projet aux Compagnons Bâisseurs et Madame BADJI (Habitante)
- **Familles Rurales** de Gahard et environs : Mme CHEVALLIER (Présidente) et Mme AUFRAY (Trésorière)
- **Groupe de JEUNES COLLÉGIENNES** de Vern s/Seiche

Élus

- **Communauté de Communes de Langoët** : M. Daniel CUEFF, Maire de Langoët, Vice-Président de la Communauté de communes
- **Commune de Bruz** : M. ROPERT, Adjoint au Maire, responsable des associations sportives
- **Commune de St Aubin d'Aubigné** : M. RUELLAN, Élu, Adjoint affaires sociales ; association locale

- **Commune du Rheu** : M. BUTAUD, 1^{er} Adjoint au Maire
- **Rennes Métropole** : Mme Anne COLDEFY, Élué Politique de la ville
- **Ville de Rennes** : Mme Nathalie APPÉRÉ, Adjointe au Maire chargée de la vie associative

Composition du Groupe de travail Evaluation du CODESPAR qui a suivi ce travail

Alain YVERGNIAUX (Codespar, Responsable de l'Économie Sociale et Solidaire)

Anne Coldefy (Rennes Métropole)

Françoise Leboeuf (Feuille d'Érable)

Hélène Brouxel (Rennes Métropole)

Henri Busnel (OSCR)

Eric Tournet (ARCS)

Annaïg Hache (Codespar)

Universitaires associés :

Pascal Perrot, Alain Amintas ; Université Rennes 2

VIII - ANNEXE 3 : DES RESSOURCES IDENTIFIEES

A l'occasion des entretiens, plusieurs personnes nous ont fait part de documents ou de démarches dont elles ont connaissance ou auxquels elles ont participé :

1. RESSOURCES DE DONNÉES SOCIO ECONOMIQUES

- Observatoire données sociales (APRAS) ; tableaux bord sur la ville par quartier ; données qui peuvent être partagées ; en phase de construction d'indicateurs

2. RESSOURCES D'OUTILS FORMALISÉS POUR L'ÉVALUATION

▪ *Du côté des acteurs*

- Le label "Qualirei" élaboré par le CNEI permet de décrire précisément ce qu'on fait dans le projet d'insertion ; un outil évaluation du projet social des entreprises d'insertion ; Principe d'un audit réalisé par des pairs dans une démarche d'auto évaluation. Reconnaissance de ce label par l'Etat
- La démarche « bilan sociétal » mise en place par le CJDES est basée sur un questionnaire organisé en plusieurs rubriques pour s'évaluer dans les entreprises ; peut être promue ailleurs que dans les Scop.
- Dans le même style que la méthode IDEA, , il existe la grille Solagro pour faire un diagnostic agro-environnemental. Cela consiste à concevoir des indicateurs synthétiques puis à visualiser sur un schéma la progression des actions selon des paliers de progrès.

▪ *Du côté des Institutions/techniciens*

- Guide évaluation Convention pluriannuelle Dies ; très peu mis en œuvre dans le département.
- Les fiches projets élaborées dans le cadre du DSU sur différents domaines qui peuvent être partagées.
- Le référentiel d'évaluation des centres sociaux

▪ **Ressources de documents, ouvrages, études de référence**

- Rapport du CNVA en 2002 (produit par la commission " vie associative et animation du territoire " - Présidée par Henri Blanc)
- Récemment au Conseil Economique et Social il y a eu un rapport sur Handicap, incapacité, dépendance, qui repositionne les " fondamentaux "
- Numéro de la revue « Pour » sur l'évaluation (texte de Guy Berger, sur évaluation et contrôle)
- Etude IDPAS sur vie associative rennais
- A lire le document " attentes et orientations municipales " (Ville de Rennes) qui sert pour le conventionnement des structures associatives

3. EXPÉRIMENTATIONS MENÉES DANS LE PAYS DE RENNES

▪ *expérimentations initiées par des acteurs*

- Les jardins du Breil ont entrepris une démarche qualité (sur l'activité et le fonctionnement) pour une communication " proactive " en faveur d'un meilleur accueil. Cela va constituer le projet social de l'entreprise
- La SCOP MEDIAGRAPHIC qui vient de mettre en place le bilan sociétal
- Les Compagnons bâtisseurs ont mené une recherche-action sur l'évaluation avec Guy Roustang

- Les Amitiés sociales s'engagent dans un projet d'évaluation décidé par l'association en impliquant tous les acteurs ; témoignage possible sur le pourquoi et les objectifs de cette démarche.
- La Feuille d'Erable ; édition d'un livre « regard sur les pratiques » à l'occasion de ses 20 ans
- **expérimentations initiées par des collectivités et/ou institutions**
- Evaluation du Contrat de Ville 2000/2003 : témoignage possible sur différents aspects de cette démarche
- CAF : expérimentation en cours s'appuyant sur la méthode relatée dans le document d'évaluation pour les centres sociaux / réalisé par Cirèse). Cette expérimentation est en phase d'appropriation par les acteurs. A terme il y a l'idée de partager cet outil avec les élus locaux.

Rennes ; Mai 2004

*Travail réalisé par
le Mouvement pour le Développement Solidaire
5 rue de Metz ; 75010 Paris
01 47 70 69 85 ; mds@globenet.org*