

FICHE PRATIQUE RESEAU DES PILES ACCOMPAGNER UN PROJET D'ECONOMIE SOLIDAIRE PORTE PAR UN (COLLECTIF) PORTEUR PHASE D'EMERGENCE

ELEMENTS DE DEFINITION :

De manière générale, accompagner un projet en phase d'émergence :

- Aider à passer d'un projet souvent idéalisé, fantasmé, chargé d'affect à un projet construit en fonction des besoins, richesses et réalités de territoire (mais aussi en adéquation avec les compétences et expériences du-des porteurs), avec une première réflexion sur le modèle économique.
- Suivre le(s) porteur(s) de projet dans son parcours, les aider à analyser les différents éléments récoltés, à faire des ajustements et faire des choix de développement et aussi et surtout les aider à dégager des priorités car à cette étape, les porteurs ont tendance à tout vouloir aborder de front, ce qui n'est ni réaliste ni pérenne.

Des spécificités liées aux projets d'économie solidaire :

A la différence d'un projet de création d'activité classique, le volet économique et la création d'emplois (même si elle est légitime dans des situations de chômage et vitale pour les territoires) ne doivent pas être la porte d'entrée et le seul but de la construction du projet. Les éléments déclencheurs relèvent de la question des besoins non ou mal couverts sur un territoire et de l'accès à la citoyenneté des publics auxquels le projet est destiné.

Les grands champs de réflexion centraux au moment de la construction du projet, de la définition de son socle, sont :

- **La question du sens, de l'utilité sociétale, du besoin auquel on entend répondre et du public à qui on s'adresse**
- **La question de la dimension collective du projet**
- **La question de l'ancrage au territoire**

Voir fiche pratique piles « Grille test d'auto-évaluation de la dimension ESS »

Les méthodes et outils appropriés au développement de projets d'Economie Solidaire s'approchent donc plus de ceux des projets de coopération que du business plan classique.

On inverse complètement l'ordre des priorités et donc des éléments à creuser pour construire le projet. La question économique n'est plus un préalable mais une étape de régulation du projet, de réajustement pour permettre sa viabilité et sa pérennité.

De plus, la dimension économique s'aborde en ESS à travers un double prisme :

- hybridation de ressources monétaires et non monétaires
- hybridation de ressources marchandes et non marchandes.

D'autre part, souvent au la première demande des porteurs de projets accueillis porte sur la question du statut mais celle ci se traite à la fin car elle va découler de toutes les informations recueillies en cours de construction du projet et de tous les choix qui vont être faits...

Il faut donc se méfier des porteurs de projets qui arrivent en disant « je veux monter un projet mais je ne sais pas si c'est une entreprise ou une association... », nous n'avons pas des dons de médiums, ce qui est important c'est de leur demander ce qu'ils veulent faire...

Voir fiche pratique piles « Les étapes d'un projet d'ESS »

EN PHASE D'ÉMERGENCE, L'ANIMATEUR PILES REMPLIT 5 MISSIONS PRINCIPALES (en plus des aspects transversaux définis en page 1) :

→ **aider à la formulation de l'idée** (faire parler, faire « accoucher »), du projet et à sa **mise par écrit** (élément indispensable à l'avancée individuelle et collective du projet).

Le premier document écrit relatif au projet est souvent plus de l'ordre du(des) schéma(s) relatif(s) aux activités, articulées autour d'un objectif représenté dans une bulle centrale, que du texte construit. Peu importe le mode de fonctionnement du-des porteurs, qu'il soit visuel, verbal... ce qui compte c'est de poser les premiers éléments écrits sur lesquels on va pouvoir avancer, affiner, réorienter, discuter en collectif, communiquer vers l'extérieur.

Voir fiche pratique piles « Communiquer sur son projet à l'écrit »
A venir une fiche pratique réseau « Aider à poser son projet à l'écrit »

→ à partir de là, **accompagner à la construction d'un positionnement dans une démarche d'économie sociale et solidaire** (en travaillant notamment sur la question du sens, des objectifs, des publics, des activités...)

cf cadre logique

→ travailler sur la **mise en place d'une dynamique collective autour du projet** dès sa phase de construction. En interne : qui s'implique dans le collectif porteur, pour y faire quoi, avec quelles compétences, quelle part de plaisir ou de contrepartie chacun y trouve, comment s'articulent objectifs individuels et collectifs... et en externe : réalisation d'un diagnostic partagé, comment s'articuler et impliquer les partenaires, organisation d'un comité de pilotage futur comité de suivi...

A venir une fiche pratique piles « Organiser un comité de pilotage et/ou de suivi »

→ **orienter et mettre en lien le(s) porteur(s)** vers les partenaires, les réseaux et ressources du projet (**bdis, fiche liens apeas, apce**, demander à l'animatrice de réseau), **favoriser les rencontres, les échanges**, les collaborations, les mutualisations par tous les moyens possibles. Nous ne savons pas tout, notre compétence est de savoir réorienter les porteurs de projets vers les pistes de réponse à leurs questions... c'est déculpabilisant de l'affirmer comme un positionnement et c'est drôlement plus efficace pour accompagner les projets d'économie solidaire et leurs porteurs !!!

→ **Amener la question de l'équilibre entre financements propres et financements publics** A la fois en permettant de se repérer dans les missions des différents collectivités et les partenariats financiers possibles, sans que cela ne pervertisse le projet (se positionner en tant que partenaire des institutions et non en tant que demandeur). A la fois en insistant sur le nécessaire financement propre pour conserver stabilité économique, trésorerie et indépendance (enfin, au moins en prendre conscience, parce qu'évidemment, c'est pas si facile et limpide!!)

A venir une fiche pratique piles en cours de finalisation « Panorama des financements publics relatifs aux projets d'ESS »

ELEMENTS DE POSTURE EN PHASE D'EMERGENCE :

NB : à venir une fiche pratique réseau sur les spécificités de l'impulsion de projets de territoire qui implique une posture différente.

- L'animateur PILES doit être en **posture d'écoute active**, dès le départ de la relation d'accompagnement (décrypter la demande qui n'est souvent pas celle énoncée au premier rendez vous) et ensuite dans la construction du projet en faisant reformuler, approfondir quand les éléments ne sont pas clairs.

- **Considérer le(s) porteur(s) comme acteur(s) à part entière du projet.**
 Cela passe par ne jamais faire à la place de (ne rien écrire, ne pas faire de démarche) mais bien être à côté car sinon l'accompagnateur prend une place dans le fonctionnement du projet et en biaise sa construction.
 On peut participer à des temps de réflexion et de décision au sein du collectif porteur de projet mais bien en tant que regard extérieur, traducteur, conseil, apport d'expériences et des divers scénarios possibles en fonction de ce que l'on connaît qui existe déjà sur le territoire ou ailleurs.

- **Cela implique : aucune censure, aucun jugement, aucune prise de position**
 essayer de ne pas pervertir le sens du projet, de ne pas coller ses propres envies, mais aussi de manière très pragmatique ses propres termes.
 L'appropriation du projet par le(s) porteur(s) passe en premier lieu par la capacité à l'investir de son propre vocabulaire... ce n'est que plus tard dans la construction du projet qu'on pourra apporter des éléments
 Si les choix et orientations suivies par le porteur ne nous semblent pas adaptées, ne pas émettre d'opinion mais amener le(s) porteur(s) à intégrer les éléments qui amèneront à la conclusion.
 Dans cette situation, la dimension collective de l'accompagnement, l'effet miroir induit et la liberté de parole des autres porteurs accompagnés peuvent nous aider à avancer.

- **Instaurer une relation de réciprocité avec le(s) porteurs(s) de projet :**
 La contrepartie de l'accompagnement n'est pas monétaire (le coût de notre travail d'accompagnement est pris en charge par les collectivités locales) mais relève de l'engagement sur la durée et de la responsabilisation du porteur quant à sa relation au piles.
 En effet, le(s) porteur(s) va bénéficier de notre apport, de notre réseau, des informations que nous avons obtenues, y compris en accompagnant d'autres porteurs de projets... cela sous entend en premier lieu que lui aussi s'implique dans son projet, prépare les rendez vous qu'il aura eu grâce à notre carnet d'adresse, s'engage à faire les démarches définies ensemble en accompagnement de suivi... puis quand son projet sera avancé, que lui aussi nous fasse remonter des informations qui seront utiles à d'autres et enfin qu'une fois en activité, lui aussi accueille de nouveaux porteurs de projets pour mutualiser son expérience et développer des partenariats.

- Enfin, au maximum, **la relation à l'accompagnateur ne doit pas être l'affaire d'un individu mais du collectif.** Dans la réalité, il est difficile que tout le monde s'investisse dans les rdv d'accompagnement et dans la réalisation de l'étude d'opportunité mais l'enjeu est que chacun se sente impliqué, se soit entendu sur ce qu'il peut/veut faire dans le projet (en fonction de ses compétences, du temps disponible, de ses motivations ...).
 En accompagnement collectif, on fixe une limitation au groupe en terme de nombre de projets et non de personnes, il convient de demander au maximum que chacun participe, en posant toute fois la contrainte que la participation ne peut être tournante mais qu'une personne par projet au moins s'implique sur l'ensemble des ateliers (elle peut être rejoint par les autres membres du projets quand ils le peuvent ou le veulent en fonction des thématiques abordées).
 Dans une relation d'accompagnement en face à face, il est important de demander régulièrement à voir le collectif car sinon cela peut rapidement mettre la personne accompagnée en situation de porte à faux.

Accompagner un projet d'économie solidaire en émergence, c'est un équilibre difficile à trouver entre :

- développer la créativité, sortir des cadres, ouvrir le champs des possibles des porteurs (des ateliers de théâtre forum auraient tout leur sens dans les cycles d'accompagnements collectifs) et la dure mission de rappeler les réalités, notamment économiques, de mettre en cohérence un rêve et un projet pérenne.
- S'impliquer dans le projet, partager ses connaissances, ses contacts, apporter un regard « d'expert » mais ne pas prendre de place dans le projet.

LES PREALABLES A L'ACCOMPAGNEMENT

Tous les accompagnements sont différents, adaptés à la nature du projet, aux demandes et spécificités des porteurs, au rythme d'avancement et calendriers définis, aux réalités de territoires, aux contraintes notamment en terme de création d'emploi escomptées.

Notre force est qu'il s'agit d'une véritable co-construction, que nous n'appliquons pas des cadres et des formats tous faits (même dans le cas des ateliers, il est prévu des temps de travail en collectif, des temps d'accompagnement en face à face, le contenu des ateliers est plus ou moins poussé, dévié, en fonction des attentes des participants...)

Cependant, il y a un certain nombre de préalables identiques à tous les projets à valider au cours des entretiens qui vont amorcer la véritable relation d'accompagnement.

Ils sont organisés là à titre indicatifs en 3 rendez-vous.

2 c'est le minimum pour démarrer une relation d'accompagnement dans le cadre des ateliers collectifs.

RDV 1 : Vérifier l'adéquation entre les besoins du projet et ce que nous proposons.

Sous la forme d'une réunion d'information collective ou d'un entretien individuel.

Voir fiche réunion d'information collective du PILES de Marseille

Si entretien individuel, faire parler le plus librement possible pour obtenir à minima 3 types d'informations :

1. le projet
 - objectifs et activités en quelque mots, s'il commence par les activités, le recentrer en premier lieu sur la question de son utilité et de sa finalité.
 - Quelle est son origine ?
 - à quel besoin répond-il ? À qui s'adresse-t-il ?
2. Avec qui le porteur partage-t-il ce projet ? A-t-il déjà commencé à en parler ? À qui? Comment? Si non pourquoi ?
3. Où en est le projet ? pourquoi le(s) porteur(s) viennent nous rencontrer aujourd'hui ? Y a-t-il eu d'autres prises de contacts avec des entrepreneurs, avec des structures membres du DRA (en profiter pour développer sur le DRA)

Faire la transition sur ce que propose le PILES (insister sur ce qu'on entend pas projet d'économie solidaire et notre posture) et définir ensemble si cela coïncide.

Donner comme consigne d'en faire part au collectif, il ne s'agit pas d'une démarche individuelle mais bien d'un processus qui doit être validé par le collectif.

Faire remplir fiche contact

En fonction :

Distribuer calendrier des ateliers collectifs

Apport de ressources synthétiques de définition de l'économie solidaire

A venir plaquette commune du réseau des PILES « Vers une définition de l'Economie solidaire »

Association loi 1901 : 49 rue de Village, 13006 Marseille – Tél : 04 91 99 02 40 / Fax : 04 91 99 02 41 /

apeas@apeas.fr / www.apeas.fr

Siret : 402 654 479 000 29 - Code APE 9499Z - N° organisme de formation : 93 13 06624 13

RDV 2 : Faire préciser, identifier les forces et les faiblesses du projet

- revenir sur ce qui a pu avancer depuis la fois précédente
est-ce que le(s) porteur(s) se reconnaît toujours dans la démarche d'économie solidaire, dans la relation de réciprocité que nous allons engager avec lui ?
- cadre réglementaire et légal du projet (et notamment y a-t-il un diplôme obligatoire, un agrément particulier...)
- analyse de l'adéquation porteur/projet
 - est-ce que le(s) porteur(s) sont dans les bonnes conditions pour développer le projet ? (besoins élémentaires couverts, environnement familial favorable? Contraintes financières? calendrier personnel pour développer le projet, santé ?)
En gros, est-ce que c'est le bon moment pour développer le projet ?
 - Est-ce que le(s) porteur(s) sont motivés ?
 - Est-ce qu'il y a une réflexion collective sur le projet ?
 - Est-ce que le(s) porteur(s) connaissent le secteur d'activité qu'ils vont intégrer ?
 - Est-ce que le(s) porteur(s) maîtrisent le métier qu'ils vont développer ?
 - Quelles expériences ?
 - Quelles compétences ?
 - Quelles complémentarités ?
- identification de l'étape où se situent le(s) porteur(s) de projet.
- identification des réels besoins du(des) porteur(s)

Apport de ressources pour permettre au porteur d'approfondir sa réflexion sur le projet (soit infos thématiques : réseaux, expériences similaires, sites internet, documentation... soit méthodologiques).

Voir bdis, guide de la consommation, fiches apce, liste des liens internet...

RDV 3 : Contractualiser le démarrage de la relation d'accompagnement :

- revenir sur ce qui a pu avancer depuis la fois précédente
- analyse du projet à travers le prisme des 10 indicateurs de la démarche d'économie solidaire et notamment quelle est la plus value du projet ?
On peut aussi commencer à travailler de manière plus précise sur le territoire du projet, sur les partenariats identifiés et/ou mis en place, sur
- co-définition du cadre et du plan d'accompagnement (objectifs, durée, fréquence des rencontres..) et co-élaboration d'un calendrier prévisionnel de travail (à mettre souvent en lien avec les contraintes familiales et économique des porteurs).
Ce qui est important ce n'est pas que des objectifs énormes soient fixés mais que ce soit des objectifs réalistes définis par les porteurs eux même, qui correspondent à leurs envies et à leurs rythmes... ce n'est pas notre projet mais le leur, les choses vont forcément se dérouler différemment de si c'était nous qui portions le projet et il faut savoir l'accepter.
Ce qui est important, c'est que les choses soient posées par écrit, que le porteur puisse repartir avec un document retranscrivant synthétiquement le contenu de nos échanges et que nous gardions une trace des pistes de travail défini pour évaluer à chaque fois ce qui a avancé ou pas, et sinon, pourquoi...

**Signature du contrat d'accompagnement
Voir l'outil « plan d'action » pour retranscrire les entretiens**