

# L'ALCHIMIE DE L'ÉCOSYSTÈME FINANCIER SOLIDAIRE

---

Publication

*BANQUES & TERRITOIRES*







## DE LA ZONE GRISE AU TRIANGLE D'OR

C'est bien souvent une gageure d'aborder frontalement les sujets financiers, surtout quand il s'agit des pratiques bancaires. Acteurs incontournables du financement des entreprises, les établissements de crédit sont cependant régulièrement critiqués, et les nouvelles technologies donnent lieu à une concurrence inattendue remettant profondément en cause l'hégémonie des intermédiaires bancaires, pris en défaut sur leur qualité de service ou leur responsabilité sociale.

A y regarder de plus près, à l'échelle des territoires, on observe une grande variété de situations démontrant plus que jamais l'utilité et l'efficacité des écosystèmes financiers innovants, notamment à destination des entreprises peu ou mal financées par les banques. Ces projets forment une réelle « zone grise », portion congrue certes, mais régulièrement oubliée des statistiques et des traitements de masse, alors qu'elle est porteuse de richesse entrepreneuriale et qu'elle est un ferment indispensable de la cohésion territoriale.

Au-delà du financement ou du capital financier, c'est toute la dynamique de l'accompagnement qui a été ici mise en avant et identifiée comme un facteur essentiel de réussite, un capital social, complémentaire et indissociable du capital humain au sein de l'entreprise. L'interaction de ces trois axes crée alors un véritable « triangle d'or ».

La référence à l'alchimie dans le titre du rapport n'est d'ailleurs pas anodine, tant ce groupe de travail « Banques et Territoires » tient quelque part du miracle. Au-delà des incantations, il a fallu faire preuve d'honnêteté et de sens critique pour mettre au service de ce travail collectif les pratiques des uns et des autres, et suggérer des évolutions souhaitables. Au terme de cette longue année d'échanges, je tiens ici à remercier chaque participant, chaque contributeur.

Ce rapport est moins une conclusion qu'un jalon, et nos propositions formalisent des pistes d'action et de réflexion que nous espérons au cœur des préoccupations futures tant des responsables bancaires que des responsables élus ou techniciens des collectivités publiques, au-delà de leurs contraintes du moment. Nous complétons ce rapport d'un cahier d'initiatives inspirantes, consultable en ligne et évolutif, pour accompagner dans la durée ceux qui souhaitent, avec nous, transformer la zone grise en triangle d'or.

Yaël Zlotowski  
Présidente du groupe de travail  
Banques & Territoire  
Directrice Générale de la Caisse  
Solidaire

## ONT PARTICIPÉ AU GROUPE DE TRAVAIL

**Présidente : Yaël Zlotowski**

**Responsables du projet : Cyril Kretzschmar et Christelle Layre**

Amadine Albizzatti, La Nef

Claude Alphantery, Labo de l'ESS

Erwan Audouit, Crédit Coopératif

Françoise Bernon, Labo de l'ESS

Jonathan Buisson, France Active

Fabrice Carrega, EasyCrowd

Claire Bony Coupard, Crédit Agricole SA

Hervé Defalvard, Economiste

Denis Dementhon, France Active

Danielle Desguées, BGE Ile-de-France

Jacques Dughéra, RTES

Philippe Frémeaux, Economiste

Benoit Granger, Enseignant

Yannick Hoche, Agence France Entrepreneur

Kent Hudson, Consultant

Emmanuel Kasperski, Bulb in town

Maha Keramane, BNP Paribas

Cyril Kretzschmar, Consultant Oxalis

Emmanuel Landais, Adie

Christelle Layre, Labo de l'ESS

Marie Leclerc-Bruant, Caisse d'Épargne  
(Fédération nationale)

André Letowski, Statisticien

Frédéric Levet, Caisse des Dépôts

Benoit Liger-Belair, Agence France Entrepreneur

Sylvain Mashino, Fédération nationale des Caisses  
d'Épargne

Aldric Motte, Labo de l'ESS

Anne-Charlotte Pesce, La Nef

Claude Piot, Banque de France

Eva Sadoun, 1001Pact

Christian Sautter, France Active

Hugues Sibille, Labo de l'ESS

Bernadette Sozet, Initiative France

Guillaume Viandier, Finansol

Jean-Pierre Worms, Initiative France

Yaël Zlotowski, Caisse Solidaire

# SOMMAIRE

6	INTRODUCTION
10	DIAGNOSTIC DE L'ÉCOSYSTÈME FINANCIER POUR LES ENTREPRENEURS
11	La zone grise, ou les besoins de financement mal couverts
15	Les limites de l'offre bancaire
21	La réponse des Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire (OFAS)
26	La complémentarité entre les OFAS et les banques
31	Le triangle d'or des entrepreneurs : une richesse territoriale
33	NOS PROPOSITIONS
36	Chapitre 1 : Promouvoir les dispositifs financiers solidaires
43	Chapitre 2 : Développer les outils de suivi et de mesure d'impact des TPE et de l'ESS
54	Chapitre 3 : Pérenniser le financement des réseaux de l'accompagnement
63	CONCLUSION

# Introduction

---

Le groupe de travail Banques et Territoires a centré ses travaux **sur l'amélioration du financement bancaire au service des TPE et entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS).**

Au nombre de 2,2 millions, elles représentent près de 20 % de l'emploi dans le secteur marchand, et plus de 17% de la valeur ajoutée créée par l'ensemble des entreprises en France. Leurs projets sont souvent de taille modeste mais peuvent être complexes; ces projets sont généralement peu et/ou mal financés. **Ils sont pourtant porteurs d'avenir pour les territoires :** renouveau des quartiers par la création sur place de services et d'emplois, innovation environnementale et sociale, maintien d'activités dans des zones fragiles.

Ces projets forment une **«zone grise»** pour les banques, car ils n'entrent pas facilement dans leurs critères de financement. Pour servir cette demande, certains se tournent vers les réseaux d'accompagnement, la finance participative, le microcrédit; plus généralement ce que l'on nomme dans ce rapport les **OFAS, Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire**<sup>1</sup>.

Les travaux du groupe s'appuient d'une part sur **une expérimentation de terrain, menée sur les 3 dernières années par le Labo de l'ESS** en région Franche-Comté, et d'autre part sur **quatorze initiatives** du territoire articulant financement et accompagnement des entrepreneurs engagés<sup>2</sup>.

Le groupe pose un diagnostic des besoins et identifie les pratiques qui génèrent un appui efficace à cette dynamique économique et sociale.

Nous constatons que ce type d'entrepreneuriat, avec ses besoins spécifiques et ses modes de développement des territoires **est mieux servi par les partenariats entre les banques, les OFAS et les collectivités,** chacun dans son métier et ses missions. De cette réflexion découlent 12 propositions, présentées dans la deuxième partie de cette publication.

## Principaux constats issus du diagnostic :

Les besoins des entrepreneurs des TPE et de l'ESS restent importants tant en matière de financement que d'accompagnement. Ils sollicitent pourtant peu les réseaux bancaires ou, lorsqu'ils le font, leurs besoins ne sont pas véritablement pris en compte, ni même dénombrés ; ils constituent ainsi une **zone grise** dans l'offre de financement.

Les banques sont confrontées à des **contraintes économiques et réglementaires**, à des transformations sectorielles, mais également à des perceptions culturelles, qui créent des rigidités significatives dans l'exercice de leur métier, et qui peuvent expliquer la persistance, voire l'aggravation de cette zone grise. Des expériences novatrices de partenariat banques/finances solidaires/acteurs publics montrent la voie pour mieux accompagner et financer ces entrepreneurs.

**“ CE RAPPORT MET EN AVANT LES COOPÉRATIONS, LES EXPÉRIENCES ET LES INITIATIVES INSPIRANTES, EN MATIÈRE DE REPÉRAGE DES BESOINS, D'INGÉNIEURIE FINANCIÈRE ET DE PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT ”.**

C'est pourquoi les Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire (OFAS), réseaux d'envergure nationale mais également territorialisés, ont construit depuis plus de vingt ans une réponse complémentaire aux réseaux bancaires, et démontrent l'utilité de leur expertise spécifique.

**Les banques et les OFAS doivent agir de manière complémentaire** auprès des entrepreneurs TPE et ESS et de nombreux partenariats institutionnels ont été noués en ce sens. Cependant, les réalités de terrain sont hétérogènes, et au-delà de la cohabitation entre ces deux familles d'acteurs financiers, n'aboutissent pas toujours à une coopération durable.

**Financement et accompagnement se complètent efficacement pour actionner au mieux les trois leviers que sont le capital financier, le capital humain et le capital social : c'est le triangle d'or des entrepreneurs TPE et ESS, qui illustre l'utilité de ces entreprises dans la création de richesse sur le territoire.**

Partant des actions de terrain des membres du groupe de travail, le rapport met en avant les coopérations, les expériences et les initiatives inspirantes, en matière de repérage des besoins, d'ingénierie financière et de pratiques d'accompagnement. Ces initiatives ont pour objectif de mieux répondre aux besoins, en s'appuyant sur l'expertise des organismes solidaires, permettant des gains de productivité et une baisse du risque pour les banques. Leurs champs de compétence ne sont pas de même nature. Les conjuguer **peut renforcer l'efficacité et la rentabilité des processus d'octroi de crédit.**

De nombreux leviers existent sur les territoires, notamment à travers le soutien des acteurs publics à populariser et intensifier. La collaboration entre banques, organismes et collectivités est génératrice de réussite économique plus forte pour les entrepreneurs et pour les territoires. L'enjeu est désormais de **généraliser et systématiser ces formes de coopérations.**

<sup>1</sup>Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire : il s'agit d'une terminologie que nous utiliserons dans la suite du rapport pour désigner, par les termes OFAS, Organismes ou encore Finance Solidaire, les acteurs variés de la finance solidaire, complémentaires aux banques comme les réseaux d'accompagnement à la TPE, à l'ESS, les sociétés financières solidaires, de microfinance, ou encore les plateformes de financement participatif solidaire. Voir Encadré A dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>2</sup>Nous reprenons volontiers à notre compte l'expression fructueuse d'entrepreneur « engagé » tel que l'utilise France Active, pour nommer les acteurs économiques des TPE et de l'ESS porteurs d'utilité sociale, quel que soit leur statut.



LES PROPOSITIONS PRÉSENTÉES DANS CE RAPPORT  
SONT CONSTRUITES AUTOUR DE TROIS AXES :

1

**Promouvoir les dispositifs financiers solidaires.** Il s'agit de mieux référencer les organismes et dispositifs solidaires auprès des entrepreneurs, d'intégrer la finance solidaire dans les cursus de formation initiale, supérieure, et continue, de stimuler l'intérêt des salariés des banques sur ces outils, et d'intensifier l'utilisation de l'épargne solidaire, via notamment le Livret Développement Durable Solidaire.

2

**Développer les outils de suivi et de mesure d'impact des TPE et de l'ESS.** Cet axe consiste à développer les pratiques et outils de mesure de l'impact des entreprises sociales, à impliquer les collectivités, créer et pérenniser un observatoire bancaire sur le financement des entreprises de l'ESS, mener une étude permettant de mieux qualifier la zone grise et les indicateurs à suivre, et fluidifier le circuit d'octroi de financement par l'échange optimisé d'informations.

3

**Pérenniser le financement des réseaux de l'accompagnement.** Il s'agit de faire reconnaître l'apport des organismes de finance solidaire dans le modèle économique des banques, tout autant que l'intérêt des collectivités locales pour le soutien de leurs TPE et structures de l'ESS pour une cohésion économique et sociale des territoires, afin de sécuriser les ressources financières de la finance solidaire.



Tout au long du rapport, le texte est éclairé et illustré dans son diagnostic et ses propositions par **la présentation de certaines notions et dispositifs, ainsi que douze initiatives inspirantes**, synthèses d'actions expérimentées par les acteurs de terrain, que ce soit au sein de leur structure ou en inter-coopération. Pour ne pas alourdir la lecture de ce document, les encarts sont volontairement courts. Mais ces initiatives ont souvent un potentiel d'essaimage ou de réplication. C'est pourquoi nous avons regroupé ces initiatives en une version longue dans un cahier annexe, dénommé : **« Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes »**, consultable en ligne<sup>3</sup>.

Au même titre que ces initiatives, nos douze propositions cherchent à accompagner une concrétisation pratique de nos solutions, autant pour les banques que pour les collectivités publiques.



**LES INITIATIVES  
SONT À  
RETRouver EN  
INTÉGRALITÉ  
DANS LE CAHIER  
DES PRATIQUES  
ET INITIATIVES  
INSPIRANTES.**

Ce rapport est une production du Labo de l'ESS en sa qualité de Think Tank. Il est le fruit d'une réflexion collective à travers la consultation des membres du groupe de travail et autres experts externes. Seul le Labo de l'ESS s'engage sur ces douze propositions sans avis unanime des membres du groupe de travail, qui restent libres de porter tout ou partie des propositions.

<sup>3</sup>Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes, consultable et téléchargeable sur le site du Labo de l'ESS. Ce cahier comprend quatorze fiches initiatives inspirantes dont les douze présentées dans ce rapport, ainsi que 10 encadrés sur des dispositifs ou structures existantes.



DIAGNOSTIC DE  
L'ÉCOSYSTÈME  
FINANCIER POUR LES  
ENTREPRENEURS

1.

## La zone grise, ou les besoins de financement mal couverts

Les dernières statistiques bancaires<sup>4</sup> indiquent que 85% de la demande de crédit d'investissement et 70% des demandes de crédit de trésorerie des TPE sont satisfaites à 75% ou plus par les réseaux bancaires en France. Ces chiffres semblent indiquer qu'il y a peu de besoins non couverts. Or, nous constatons sur le terrain une forte contradiction venant de nombreux entrepreneurs de TPE ou d'entreprises de l'ESS, qui nous conduit à nous interroger sur les raisons de cet apparent paradoxe.

C'est cette intuition qui a amené le **Labo de l'ESS** à lancer dès 2013 une recherche-action territoriale en Franche-Comté<sup>5</sup>.

Un dispositif de suivi commun a été mis en place entre les différents partenaires et a permis **d'identifier des dossiers qui, faute de rentrer dans les processus bancaires classiques, n'étaient pas étudiés** et ne figuraient donc pas dans les statistiques bancaires évoquées précédemment.

Cette démarche a permis de rendre compte de manques ou ruptures dans le processus d'accueil des porteurs de projets au sein des agences bancaires, et de l'améliorer sensiblement en facilitant les échanges et les liens opérationnels entre l'établissement bancaire et les organismes solidaires – réseaux d'accompagnement, finance participative, microcrédit.

Ces constats mettent en évidence l'existence **d'une zone grise** au sein des territoires, composée essentiellement de Très Petites Entreprises (TPE) et de structures de l'ESS, souvent non accompagnées.

Avec des modèles économiques souvent plus fragiles et donc plus délicats à appréhender pour les établissements bancaires, ces deux familles sont encore trop peu comptabilisées dans les supports d'analyse informatique des activités de crédits bancaires.

Nous avons pourtant démontré dans notre expérimentation que ces projets ne sont pas beaucoup plus risqués lorsqu'ils sont accompagnés par un réseau d'accompagnement spécialisé. C'est tout l'enjeu de **la complémentarité entre les Organismes de finance solidaire**, plus à même de mobiliser une expertise et un accompagnement spécifique, **et les banques**.

<sup>4</sup>Au 31/12/2016, Banque de France  
<sup>5</sup>Voir Fiche 1 Initiative Inspirante en page suivante et dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

“

NOS CONSTATS METTENT EN ÉVIDENCE L'EXISTENCE D'UNE ZONE GRISE (...) COMPOSÉE ESSENTIELLEMENT DE TPE ET STRUCTURES DE L'ESS, SOUVENT NON ACCOMPAGNÉES.

”

## La Caisse régionale du Crédit Agricole Franche-Comté expérimente le partenariat avec les OFAS : une nouvelle approche du risque...

Le partenariat engagé en 2013 entre le Conseil Régional, le [Crédit Agricole Franche-Comté](#), les réseaux d'accompagnement - [Franche-Comté Active](#), [Initiative Franche-Comté](#), [les Boutiques de Gestion](#) et [l'Adie](#) -, et animé par le Labo de l'ESS, avait pour objectif d'analyser les moyens à la création et au développement des TPE et des petites structures ESS, de garantir une offre adaptée de services bancaires et de conseil aux coûts stables, tout en réduisant le risque des partenaires. Ce partenariat intégrait aussi l'organisation de la coopération entre l'agence et les principaux réseaux d'accompagnement, de financement et de conseil spécialisés.

Deux territoires test, Belfort et Montbéliard, définis initialement, ont été étendus à l'ensemble de la Région Franche-Comté à partir de 2016.

L'expérience s'est appuyée sur les réalisations suivantes :

**Mise en place progressive du dispositif** en concertation avec les agents experts du terrain et des responsables des réseaux partenaires, réunions périodiques d'analyse de freins avec les agents ;

**Mise en place et suivi de partenariats** visibles avec les réseaux : délégations claires et critères d'évaluation permettant de maîtriser la qualité de chaque prestataire ;

**Mise en place d'un système transparent** de suivi, afin d'ajuster l'offre et son traitement, d'affiner les critères de risque et d'optimiser les délais et la qualité de la réponse aux demandes des créateurs ;

**Construction de l'offre** la mieux adaptée pour la banque comme pour les réseaux spécialisés ;

**Généralisation du dispositif** dans la région permettant la mise en place de formations d'agents, l'accompagnement des responsables PRO et back office...

Cette expérimentation nous permet de valider notre hypothèse de départ relative à une zone grise. Elle confirme aussi que l'agence bancaire est le principal **« entonnoir collecteur » de la demande**, d'où l'importance de veiller à une **acculturation des agences bancaires aux outils financiers solidaires** présents sur le territoire concerné. Enfin, elle démontre l'avantage certain pour la banque qui souhaite développer son taux de pénétration par secteur et par territoire à travers des projets porteurs de sens.

Suite de l'initiative page 27...



“ LES BESOINS DE FINANCEMENT APPARAISSENT DE FAÇON RÉPÉTÉE, À DIFFÉRENTS STADES DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES ”.

Plus précisément, malgré une offre de financement diversifiée et qui semble complète, il reste encore des manques ou des inadéquations dans ces offres, qui sont de véritables « *trous dans la raquette* », avec parfois des conséquences importantes sur la capacité des entreprises à poursuivre leur activité. Comme le confirment les statistiques de la Banque de France, avec un taux moins élevé d'accès au crédit de trésorerie, nous constatons une défaillance dans le financement du besoin en fonds de roulement, que l'on pourrait qualifier de trésorerie de moyen terme et/ou dans le financement des besoins immatériels (R&D, communication, marketing, informatique, premiers recrutements, etc.).

Ces besoins apparaissent de façon répétée, à différents stades de développement des entreprises, ce qui rend leur analyse souvent difficile. En effet, la nature de ces besoins varie en fonction du stade de développement de l'entreprise

(incubation, amorçage, post-crétion, premier développement, changement d'échelle ou encore situation de crise). Nous n'avons pas fait émerger une typologie de besoins précis des TPE et structures ESS, mais nous pouvons dégager quelques cas de figure :

- **Une entreprise ayant lancé son activité** et souhaitant réaliser son ou ses premiers recrutements / diversifier son activité auprès de nouveaux clients / développer sa communication / lancer une nouvelle phase de R&D pour un développement ou un nouveau produit ;
- **Une entreprise en post création, connaissant des difficultés** de début d'activité liées à des contraintes extérieures (retard dans les travaux d'aménagement, de développements informatiques, de formalités administratives), ou confrontée à un rythme plus lent de réalisation du chiffre d'affaires, ou à un besoin de réajustement de son offre commerciale.

### La Caisse Solidaire, financeur du « besoin de trésorerie (BFR) de développement »

La Caisse Solidaire est un établissement financier coopératif agréé par l'ACPR<sup>6</sup> et reconnu ESUS<sup>7</sup>, ayant pour mission de collecter de l'épargne solidaire auprès de tout public, et d'octroyer des crédits professionnels aux projets peu ou mal servis par le système bancaire. C'est donc à la fois un intermédiaire bancaire garantissant la sécurité des dépôts et un circuit court financier solidaire, assurant la transparence du flux financier et sa visibilité sur les territoires.

Constatant les demandes récurrentes d'entrepreneurs pour des besoins difficilement financés par les réseaux bancaires, comme les financements immatériels, les premiers recrutements, le besoin de fonds de roulement lié à l'augmentation d'activité, la Caisse Solidaire s'est - de fait - spécialisée dans le financement de cette trésorerie de développement, sur des durées comprises entre 2 et 7 ans, et des montants de 10.000 à 100.000 euros pour les TPE, startups, entrepreneurs sociaux à

des stades clefs de développement de l'entreprise, notamment en post-crédation, premier développement ou retournement, et sans engager la caution personnelle des entrepreneurs. Son action est - et se veut - résolument complémentaire de la relation de l'entrepreneur avec son banquier, qui garde l'intégralité de la relation d'équipement commercial.

Créée en 1997, et historiquement ancrée dans le territoire du Nord Pas de Calais, son agrément a été étendu à tout le territoire national en 2015. Ce développement national est ouvertement multi-territorial, pour prendre en compte la diversité des contextes et assurer un ancrage local via l'appui des partenaires locaux au premier rang desquels figurent les OFAS et réseaux d'accompagnement. Atypique dans le paysage bancaire, la Caisse Solidaire dispose d'une forte capacité d'innovation et d'expérimentation, qu'elle met au service de ses partenaires, et des territoires.

**“ LA CAISSE SOLIDAIRE DISPOSE D'UNE FORTE CAPACITÉ D'INNOVATION ET D'EXPÉRIMENTATION, QU'ELLE MET AU SERVICE DE SES PARTENAIRES, ET DES TERRITOIRES ”.**

<sup>6</sup>Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution  
<sup>7</sup>Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale



Ces besoins sont souvent indissociables d'une nécessité de renforcement des fonds propres, argument fréquemment mis en avant par les banques qui considèrent que le crédit ne peut pas et ne doit pas se substituer aux fonds propres. Aujourd'hui, en France plus qu'ailleurs en Europe, les offres d'investissement dans de petites entreprises restent largement lacunaires. Pour ces raisons, la réalité des structures financières des petites entreprises s'inscrit difficilement dans l'orthodoxie bancaire, ce qui renforce l'inadéquation de l'analyse et donc de l'offre bancaire.

## Les limites de l'offre bancaire

Face aux besoins de financement des TPE et structures de l'ESS, les banques cherchent à adapter au mieux leurs produits et services. Néanmoins, elles sont confrontées à des contraintes importantes liées aux mutations de l'ensemble du secteur. En effet, le secteur bancaire est en pleine transformation, d'une part avec **l'évolution de la réglementation bancaire** suite à la crise financière de 2008 et d'autre part avec les **révolutions technologiques**.

**La réglementation** impose tout d'abord, au regard des nouvelles règles prudentielles, un renforcement de leur solvabilité, exigeant également un renforcement des fonds propres des établissements bancaires ; cela se traduit par une forte pression sur les activités de crédit, au sein desquelles figurent les projets de création d'entreprise et en premier lieu les besoins de trésorerie.

Par ailleurs, l'augmentation importante des contraintes de reporting réglementaire impacte fortement l'organisation des systèmes informatiques des réseaux bancaires ; ceux-ci doivent répondre à une priorité réglementaire au détriment d'autres développements

concernant l'offre commerciale ou partenariale. Enfin, le contexte persistant de **taux d'intérêt bas, voire négatifs**, a mis à mal le modèle économique des banques reposant sur la marge d'intermédiation. Cela a favorisé l'arbitrage vers les activités génératrices de revenus sous forme de commissions, ainsi que les opérations minimisant les coûts opérationnels et les coûts du risque.

Ces normes bancaires viennent se confronter à **d'autres normes, plus sociales et culturelles** portées par les acteurs économiques, les banquiers traditionnels, la Finance Solidaire comme les entrepreneurs eux-mêmes. S'ajoutent les clichés, voire les préjugés qui sont à l'origine d'une bonne partie de la défiance entre eux : *" un entrepreneur de TPE, a fortiori dans l'économie sociale, aura un modèle économique forcément fragile / un banquier sera forcément sérieux, et ne prendra jamais de risques / la finance solidaire est fleur bleue..."* De telles représentations ont la peau dure, particulièrement dans notre pays, et créent des obstacles puissants au recours aux banques et à la mobilisation de capitaux.

“

LES BANQUES  
CONSIDÈRENT  
QUE LE CRÉDIT  
N'A PAS À SE  
SUBSTITUER  
AUX FONDS  
PROPRES,  
MAIS DANS  
LES FAITS,  
CETTE OFFRE  
EST TRÈS  
LACUNAIRE.

”

D'autre part, **la transformation technologique, la numérisation et la concurrence de nouveaux acteurs financiers** comme les Fintechs<sup>8</sup> modifient considérablement les métiers en agence, avec notamment le développement de l'offre de service de la banque en ligne. S'ajoute le management des conseillers clientèle : ceux-ci se répartissent souvent entre les conseillers aux particuliers ou professionnels de petite taille, moins formés, et avec des objectifs très standardisés de vente de produits issus d'un catalogue et les conseillers de centres d'affaires plus expérimentés, dédiés aux entreprises ayant un profil le plus sécurisant pour la banque. Conséquence ou choix managérial, **le turn-over des conseillers en agence** est important, fréquent, et unanimement décrié par les clients.

**Les évolutions en cours pourraient aboutir à la diminution massive du nombre d'agences et de l'implantation locale, estimée à environ 25% d'ici 5 ans.**

Cette réduction de la présence territoriale des banques risque d'affecter très directement, tel que nous le voyons déjà dans les pays anglo-saxons, les zones les plus fragiles comme les quartiers sensibles et les zones rurales. Dès lors, qu'advient-il de la relation au crédit pour les TPE et structures ESS de ces territoires, alors que nous avons rappelé le rôle essentiel des banques en tant que principal entonnoir collecteur ? Le support numérique sera alors sans aucun doute le seul vecteur efficace de

relation entre entreprises et crédits, comme cela commence à être constaté auprès des chômeurs-créateurs implantés en dehors des grands centres urbains. Loin d'être une fatalité, cette numérisation accélérée de la relation bancaire doit être perçue comme un levier d'accès à la banque pour les entrepreneurs les plus éloignés. Cela devient un enjeu important dans la formation des agents comme du grand public, et dans la mise en œuvre de supports internet, moteurs de recherche, systèmes d'aide en ligne et référencement vers des interlocuteurs physiques plus conviviaux et performants.

Dans ce contexte, **la coopération entre les réseaux bancaires et les réseaux d'accompagnement prend une dimension renforcée.** Cette coopération doit prendre en compte les évolutions des modalités de traitement des marchés des petites entreprises, des professionnels, ou de l'ESS, pour répondre au besoin d'efficacité opérationnelle des banques. Il est devenu indispensable de travailler à la meilleure notoriété et la plus grande opérationnalité des OFAS, tant au sein des agences bancaires qu'auprès des porteurs de projets. Les supports numériques constitueront, dans ce contexte, un levier privilégié.

<sup>8</sup>L'expression FinTech combine les termes « finance » et « technologie » : elle désigne une entreprise innovante qui utilise la technologie pour repenser les services financiers et bancaires, telles les entreprises de l'économie collaborative mobilisant le crowdfunding, les monnaies complémentaires ou encore le paiement en ligne.

**“ LA TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE, LA NUMÉRISATION ET LA CONCURRENCE DE NOUVEAUX ACTEURS FINANCIERS MODIFIENT CONSIDÉRABLEMENT LES MÉTIERS EN AGENCE ”.**



DES RÉPONSES BANCAIRES  
ET EXTRA-BANCAIRES  
COMPLÉMENTAIRES : MICRO-  
CRÉDIT, CROWDFUNDING<sup>9</sup>, PRÊTS,  
FONDS PROPRES

---

Aujourd'hui, le porteur de projet peut bénéficier d'une offre de financement complémentaire à celle de la banque classique, de nature à partager le risque avec le banquier. Cette mutualisation du risque est un des moyens pour éviter une trop forte concentration dans le financement d'un projet et le schéma selon lequel **1 entrepreneur = 1 banquier** correspond de moins en moins à la réalité.

#### MICRO-CRÉDIT ET CROWDFUNDING

Cette offre comprend entre autres :

· **Le microcrédit dont le principal distributeur en France est l'Adie<sup>10</sup>.** Cette structure soutient et accompagne la création et le développement de l'entrepreneuriat jusqu'à 10 000€ sous forme de microcrédit professionnel et personnel.

· **Des plateformes de crowdfunding, ou financement participatif,** comme [Ulule](#), [1001Pact<sup>11</sup>](#), [Zeste.coop](#) et [Prêtdechezmoi](#) créés par la [Nef<sup>12</sup>](#) ou encore [Kocoriko.fr<sup>13</sup>](#) plateforme développée par la [Banque Populaire des Alpes](#).

Ces initiatives offrent des solutions complémentaires grâce au **numérique** qui génère également plus de transparence. Réussir une campagne de financement participatif d'un montant même modeste est un gage de confiance pour le banquier quant à l'appétence et l'intérêt du projet.

" IL Y A UN  
ENGAGEMENT  
CROISSANT  
D'ÉTABLISSEMENTS  
BANCAIRES DANS LE  
DÉVELOPPEMENT DE  
PLATEFORMES DE  
CROWDFUNDING ".

CROWDFUNDING



Le passage par ces plateformes permet à certains porteurs de projets d'émerger et à d'autres de financer tout ou partie de leur amorçage. Les porteurs de projets entrepreneuriaux (TPE ou ESS) utilisent aussi les plateformes de don comme source de financement de trésorerie. Démarche peu coûteuse financièrement mais coûteuse en temps passé, les financements modestes ne couvrant généralement pas l'intégralité des besoins en trésorerie de ces porteurs de projets.

Il faut noter aussi l'engagement croissant d'établissement bancaires dans le développement de plateformes de crowdfunding (via le don pour la majorité) soit en direct soit en partenariat avec des acteurs existants.

<sup>9</sup>Financement participatif en français.

<sup>10</sup>Voir Encadré B dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>11</sup>Voir Encadré C dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>12</sup>Voir Encadré D dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>13</sup>Voir Fiche 3 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes et page 18 de cette publication

## Kocoriko.fr, crowdfunding de la Banque Populaire des Alpes

En 2015, la Banque Populaire des Alpes (BPA) a lancé le site de crowdfunding [Kocoriko.fr](http://Kocoriko.fr) afin de soutenir les initiatives locales, changer l'image de la banque et renforcer sa présence aux endroits où elle était traditionnellement moins présente (incubateurs, maisons des associations, etc.).

La plateforme, filiale à 100% de la banque régionale, accompagne des associations et entrepreneurs du territoire, leur apporte un outil de financement par le don et cofinance certains projets grâce à un fonds de dotation. L'objectif de Kocoriko.fr est d'apporter une valeur ajoutée, fortement liée à l'historique coopératif de la banque, aux structures locales. Statutairement, Kocoriko.fr a pour objet le soutien au territoire ainsi que la participation au développement économique territorial, avec un déploiement sur l'ensemble de la Région Auvergne – Rhône-Alpes en 2017.

Les collaborateurs de la banque régionale sont également engagés et peuvent proposer à certains projets un financement via la plateforme afin de renforcer leurs fonds propres avant d'aller vers un financement bancaire.

En un an, Kocoriko.fr a financé 80% de projets associatifs et 20% de création d'entreprises ; la plateforme affiche un taux de succès de 95%. L'utilisation de la plateforme a également donné une seconde jeunesse à une dotation existante, dans le cadre d'un appel à projets entrepreneuriaux.

### **KOCORIKO.FR EN CHIFFRES**

*80% de projets  
associatifs financés*

*20% de création  
d'entreprises*

*95% de taux de  
succès*



“ AUJOURD'HUI L'ACCÈS AU CRÉDIT EST FACILITÉ AVEC UNE OFFRE DE PRODUITS ÉLARGIE (...) MÊME SI LES PLUS PETITES SONT ENCORE TROP ÉLOIGNÉES DE CES DISPOSITIFS ”.

### LES PRÊTS

Les Organismes Financiers d'Accompagnement Solidaire ont une influence positive sur l'élargissement de l'offre bancaire classique en matière de prêt aux TPE. Pour la création/reprise d'entreprises de petite taille, certaines banques coopératives ont développé une gamme de produits bancaires proche de celle de certains réseaux de financement et d'accompagnement à la création (exemple du Prêt [Lanceur Pro](#) proposé par le Crédit Agricole ou du [Prêt Socama Création](#) par les Banques Populaires). L'arrêt de certains dispositifs publics d'aide à la création a aussi pu contribuer au développement de cette nouvelle offre bancaire : c'est le cas par exemple du **Prêt à la Création d'Entreprise (PCE)** arrêté au 1<sup>er</sup> avril 2015, octroyé aux jeunes entrepreneurs par [Bpifrance](#) pour financer la première installation (en création ou en reprise) d'un créateur d'entreprise. De leur côté, les réseaux [France Active](#) et [Initiative France](#) mobilisent une offre de prêts significative.

### LES FONDS PROPRES

Aujourd'hui, l'accès au crédit est facilité avec une offre de produits élargie et les dispositifs mis en place pour le financement des entreprises ESS, même si les plus petites sont encore trop éloignées de ces dispositifs. Il faut également prêter attention aux mesures donnant les moyens aux TPE et entreprises ESS d'augmenter leurs fonds propres. Il s'agit de développer une culture de l'investissement, particulièrement dans l'ESS, pour financer l'amorçage, l'innovation sociale et les étapes du changement d'échelle.

### Des fonds d'investissement

au service d'entreprises ESS se développent avec l'engagement d'acteurs du secteur comme la Société d'investissement [France Active](#) (SIFA), les outils et partenaires financiers de la [CGSCOP](#), le [Crédit Coopératif](#), etc. Pour croître, les entreprises ESS ont besoin de fonds propres au démarrage ou lors du changement d'échelle : fonds solidaires, fonds *d'impact investing*. Sept à huit acteurs en investissement capital-risque dans les entreprises à fort impact social sont repérables en France à ce jour. Ce nombre doit augmenter en volume et en taille pour ces investisseurs. Pour ce faire, **une démarche de sensibilisation est à mettre en place pour acculturer des investisseurs en capital-risque sur les projets à fort impact social**: les faire se rencontrer est essentiel pour comprendre les besoins et les attentes de chacun. Les exigences en matière de retour sur investissement sont à redéfinir pour ces projets à fort impact, en se centrant sur la responsabilisation sociétale des investisseurs ; la démarche partenariale avec des acteurs publics est à privilégier notamment en mobilisant plus de garanties publiques.

### L'ACTION DE L'ÉTAT POUR RENFORCER L'INTERVENTION BANCAIRE ET LES FONDS PROPRES

Après beaucoup d'effet d'annonce, l'[Agence France Entrepreneurs](#)<sup>14</sup> a été lancée mi-2016, moins d'un an avant la fin du mandat présidentiel. S'appuyant sur l'héritage de l'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE), l'AFE est présentée comme

<sup>14</sup>Voir Encadré E dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

l'outil privilégié de l'Etat en matière de structuration de la politique de création d'entreprise, en particulier issue des territoires fragiles de la République. Après avoir directement sollicité les contributions des OFAS via leurs réseaux, l'Agence a publié très récemment un appel à projets et deux appels à manifestation d'intérêt pour lutter contre les inégalités territoriales et promouvoir la création des TPE : le premier à destination des acteurs de l'accompagnement sur les territoires fragiles, le deuxième à destination des régions et métropoles pour des initiatives structurantes, le troisième à destination large pour des accélérateurs de TPE.

Le site internet de l'[Agence France Entrepreneur](#)

est par ailleurs une première porte d'entrée pour le porteur de projet permettant de l'orienter et l'informer sur l'ensemble des dispositifs d'aide (accompagnement, financement, etc) existants en fonction de son projet de création/reprise. D'autres sites plus qualifiés dans leurs contenus existent également, portés par des OFAS ou directement par des banques: SOLution de Financement pour les Associations ([SOLFIA](#)) chez [France Active](#), [Jesuisentrepreneur](#) initié par le Crédit Agricole, le Hub de la Finance<sup>15</sup> lancé par la place financière de Lyon.

L'Etat a récemment développé, en partenariat avec les banques et/ou les collectivités, son offre de soutien aux entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, notamment à travers la mise en place de fonds d'investissement dédiés tels [NoVESS/MESIS](#) ou le Fonds

d'Innovation SOciale ([FISO](#)). Le fonds ESS [NoVESS](#), nouvel outil de référence au service de l'Economie Sociale et Solidaire, a été lancé le 28 juin 2016 par la [Caisse des Dépôts](#) en partenariat avec des acteurs privés et publics, [BNP Paribas](#), BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, [Crédit Coopératif](#), l'Ircantec et la Mutuelle Nationale Territoriale. Ce nouveau fonds d'investissement vise une taille cible de 100 M€ et a pour objet de soutenir les entreprises de l'ESS. Il interviendra à 90 % en fonds propres et quasi fonds propres sur tout le périmètre de [la loi ESS du 31 juillet 2014](#) (associations, coopératives, mutuelles, fondations et sociétés commerciales avec une couverture sectorielle prédominante sur le social, le

médico-social, transition

énergétique) mais ciblera prioritairement les associations et entreprises sociales porteuses de projets de grande envergure (investissements compris entre 1 M€ et 5 M€). Il interviendra

également pour faire émerger des

projets innovants à forte valeur ajoutée, futures « pépites », et des projets en phase d'accélération (investissements compris entre 100 000 € et 500 000 €). Ce fonds ESS porte également la création de [MESIS](#)<sup>16</sup> (Mesure et Suivi de l'Impact Social), outil de mesure et de suivi de l'impact social.

La Caisse des Dépôts est un acteur majeur dans le développement de l'ESS à travers une démarche partenariale : intervention auprès d'acteurs engagés dans le soutien et le développement des projets ESS. En 2015, son engagement s'élève à 140 millions d'euros d'investissement et de financement ESS.



<sup>15</sup>Voir Fiche 13 Initiatives Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>16</sup>Voir Fiche 9 Initiatives Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

Le **FISO** est de son côté un nouveau dispositif mis en place par [Bpifrance](#), en partenariat avec les conseils régionaux sous la forme d'une avance récupérable ou d'un prêt à taux zéro pour accompagner les projets d'innovation sociale des PME, y compris de l'ESS.

Malgré la nature positive de ces initiatives en termes de politique publique de soutien, avec une coopération à l'échelle nationale et locale, ces fonds bénéficieront essentiellement aux besoins de financement/investissement de projets de taille conséquente (moyen/grand), et excluent trop régulièrement les petits projets TPE et ESS de la zone grise que nous avons mise en exergue. Trop peu d'outils bancaires sont dédiés au renforcement des fonds propres de ces entreprises.

**" MALGRÉ LA NATURE POSITIVE DE CES INITIATIVES (...) CES FONDS BÉNÉFICIERONT ESSENTIELLEMENT AUX BESOINS DE FINANCEMENT/ INVESTISSEMENT DE PROJETS DE TAILLE CONSÉQUENTE ".**

## La réponse des Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire (OFAS)

### LE MÉTIER DE FINANCEUR SOLIDAIRE

---

En réponse aux limites de l'offre bancaire sur les fonds propres s'ajoute l'offre spécifique des **OFAS**. Le métier de financeur solidaire est autant constitué de moyens de financement que d'accompagnement. Selon les structures et leur cycle de vie, cet accompagnement se traduit notamment par du soutien à l'émergence, à l'incubation, à l'ingénierie de développement, au changement d'échelle. Cela passe par des propositions de formation, du parrainage par un chef d'entreprise bénévole, de l'orientation vers un soutien consulaire ou de branche, de la mise en réseau, etc.

La démonstration de la valeur ajoutée des OFAS a été mise en avant par différentes études :

**Selon la dernière étude** d'impact 2016 de [France Active](#), 3 ans après leur accompagnement, 90% des entrepreneurs ont stabilisé leur emploi, 81% des entrepreneurs financés sont toujours en activité ; 2,3 emplois sont créés en moyenne par les entreprises accompagnées ;

**Parmi les entrepreneurs interrogés**, 68% estiment que **France Active** leur a permis de réduire les risques et 58% de mobiliser d'autres financeurs. Cette plus-value est reconnue aussi par un certain nombre de banques ;

Selon [Initiative France](#), la pérennité des entreprises accompagnées s'élève à 3 ans à 88% ;

Selon l'enquête **Système d'Information sur les Nouvelles Entreprises (SINE)** de l'INSEE, l'Aide à la Reprise ou à la Création d'Entreprise ([ARCE](#)) bénéficie à 9 % des créateurs en 2014. Enfin, le Nouvel Accompagnement pour la Création et la Reprise d'Entreprise ([NACRE](#)) aide 6% des créateurs de 2014 (9 % en 2010).

Grâce à un temps d'accompagnement important, les **Organismes mobilisent des outils adaptés aux besoins du projet** (plan de financement sur mesure, fonds propres complémentaires aux banques) **et au suivi des porteurs dans la durée.**

Selon l'Insee, le nombre de créations d'entreprises en 2016 est estimé à 330 000 (hors autoentrepreneurs), dont 60 % déclarent dans l'enquête SINE ne pas avoir eu recours à un financement bancaire. 29 000 projets sont accompagnés via l'expertise des réseaux [France Active](#) et/ou [Initiative France](#) annuellement: il reste encore environ 300 000 entreprises qui peuvent potentiellement être accompagnées! L'enjeu n'est pourtant pas de couvrir l'intégralité de ces entreprises mais de se concentrer sur celles qui généreront le plus de richesses pour leur territoire, ce que les Organismes évaluent approximativement à un total de 100 000 entreprises.

[Finansol](#) publie en avril 2017 une étude consacrée à "**La réponse de la finance solidaire aux besoins de financement des associations et des entreprises de l'ESS ou à fort impact social**". Cette étude présentera les différentes formes du financement solidaire ainsi que, par la présentation de cas, la manière dont les fonds et financeurs solidaires apportent des solutions de financement à ces projets.

Un des objectifs de cette réflexion collective est de démontrer la complémentarité des OFAS, et non leur dualité, avec l'activité des banques ; comment faire mieux reconnaître la mission des OFAS et en particulier leur utilité économique et sociale pour multiplier les partenariats avec les banques ? Comment dans ce cadre aborder la question essentielle du financement de l'expertise et de l'animation des réseaux d'accompagnement à leur juste valeur ? Les principaux réseaux d'accompagnement à la création (France Active, Initiative France, [Boutiques de Gestion](#), [Adie](#)) sont financés significativement par des subventions, européennes via le [Fonds Social Européen](#) (FSE), d'Etat via la [Caisse des Dépôts](#), et locales via les subventions des collectivités. Ces financements doivent être mesurés à la hauteur de l'intérêt général représenté par les ambitions que l'on se donne pour accompagner les projets considérés aujourd'hui comme trop coûteux et risqués pour la plupart des réseaux bancaires. La reconnaissance de service d'intérêt économique général de l'ensemble des Organismes est une des pistes soulevées. Mais les arguments sont aussi très directement économiques: la complémentarité banques/Organismes solidaires a pour effet de simplifier et raccourcir significativement les délais d'analyse et d'octroi de crédit pour les agences. Cela peut largement contribuer aux gains de productivité recherchés par les banques et doit pouvoir dégager en parallèle des marges de manœuvre pour financer ces Organismes. De même, la plus forte capacité de mobilisation des parties prenantes du projet, autour d'un entrepreneur mieux accompagné justifie pleinement l'intervention politique et financière des acteurs publics, Etat, Caisse des Dépôts comme collectivités locales.

## France Active : le réseau pionnier du financement des TPE et de l'ESS et les effets de leviers de sa garantie

Le réseau [France Active](#) est impliqué dans de nombreuses actions d'accompagnement de l'ESS au niveau local, en gérant par exemple de nombreux [Dispositifs Locaux d'Accompagnement](#), des [Fabriques à Initiatives](#), etc.

France Active est une expérience très originale dans l'écosystème financier solidaire à au moins trois titres :

- Il finance à la fois les TPE et les structures de l'ESS (7000 entrepreneurs chaque année sont financés pour un portefeuille de 30 000 entreprises et 2500 structures de l'ESS sont accompagnées dans le cadre des Dispositifs Locaux d'Accompagnement)
- Il articule 42 Fonds Territoriaux, personnes morales indépendantes et une tête de réseau gérant des outils financiers puissants
- Il gère des outils de financement différenciés, tant dans la garantie de prêts ([France Active Garantie](#)) que dans les fonds propres ([Société d'Investissement France Active](#))

Organisée à un double niveau, local et national, France Active **offre un service de garantie** auprès de beaucoup d'entrepreneurs. Au plan national la société France Active Garantie (FAG) est agréée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) pour réaliser l'activité de garantie en direction des banques. Avec comme actionnaires la [Caisse des dépôts](#) et l'association France Active, le Crédit Agricole, BNP Paribas, le groupe BPCE, le [Crédit Coopératif](#), le groupe Crédit Mutuel CIC, et LCL, les fonds propres de FAG ont été portés à 23 M€, ce qui lui permet de gérer un **encours de garantie fin 2016 de 370 M€**.

Les fonds de garantie gérés par FAG sont dotés par l'Etat et la Caisse des dépôts (Fonds de Cohésion Sociale), des collectivités territoriales, principalement les régions, le Fonds Européen de Développement Economique et Régional ([FEDER](#)), et des partenaires privés. L'activité de FAG est elle-même garantie par [Bpifrance](#) dans le cadre de sa convention PME et par le Fonds Européen d'Investissement (COSME). L'association France Active anime les partenariats nationaux avec les banques, en favorisant l'inscription de la garantie FAG dans les schémas délégataires des banques, le partenariat avec le réseau France Active dans les politiques commerciales et en assurant la compatibilité des systèmes d'information pour faciliter les process de mise en place et de paiement.

Les projets concernés par l'activité de garantie de France Active sont **les entreprises créées par des demandeurs d'emplois et les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire**. En 2016, 5800 entreprises ont obtenu une garantie. La croissance de l'activité a été de 17 % en montants garantis par rapport à 2015. A noter qu'à côté de l'activité des Fonds territoriaux en partenariat avec les banques, FAG garantit l'activité d'organismes de microfinance, et notamment [l'ADIE](#) (21 M€ d'encours garantis en 2016).

La croissance régulière de l'activité de garantie et le fait que près de **50 % des projets sont adressés directement par les banques** montrent que le dispositif est maintenant bien en place. France Active cherche à faire progresser ses partenaires bancaires sur certains publics et sur certains territoires.



## DES APPUIS DE LA FINANCE SOLIDAIRE QUI FONT EFFET DE LEVIER SUR L'OFFRE BANCAIRE

---

L'implantation des antennes des réseaux de financement et d'accompagnement des OFAS diffère considérablement de celle des réseaux d'agences bancaires : plus de 37000 agences bancaires en France en 2013<sup>17</sup>, contre 223 plateformes locales [Initiatives France](#)<sup>18</sup> et 120 antennes locales [Adie](#), ou encore 42 implantations [France Active](#)<sup>19</sup> et 500 lieux d'accueil pour les Boutiques de Gestion, soit un peu moins de 900 implantations cumulées. Le maillage intra-territorial est lui aussi hétérogène, avec des zones moins couvertes que d'autres, comme les zones rurales, ou les quartiers Politique de la Ville. Si l'infrastructure d'implantation des réseaux des OFAS n'a pas vocation à calquer la couverture du réseau bancaire, l'interconnaissance de ces acteurs sur le terrain, est indispensable

à la bonne articulation de l'ensemble des dispositifs existants sur l'accompagnement et le financement des porteurs de projets.

Les réseaux [France Active](#) et [Initiative France](#) sont nés il y a plus de 20 ans autour des constats qui égrènt ce dossier, sur la recherche nécessaire de complémentarité avec les banques.

Plus concrètement, les pratiques de prêt d'honneur autour d'[Initiative Remarquable](#) et de [France Active Garantie](#) sont des dispositifs forts par leur caractère complémentaire à l'offre bancaire classique, intégrant la dimension d'évaluation. En bénéficiant de ces offres, l'entrepreneur multiplie ses chances de réussite dans sa capacité à mobiliser les fonds nécessaires au montage de son projet.

<sup>17</sup>Source Banque Centrale Européenne

<sup>18</sup>Voir Fiche 5 Initiatives Inspirante en version longue dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>19</sup>Voir Fiche 4 Initiatives Inspirante en version longue dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes.



## " Initiative Remarquable ", un prêt d'honneur Initiative France faisant levier bancaire

**Le prêt d'honneur « Initiative Remarquable »** est un prêt sans intérêt ni garantie qui s'ajoute au prêt d'honneur local accordé à l'entrepreneur par une plateforme du réseau [Initiative France](#) ; il **augmente les fonds propres de l'entreprise et facilite l'accès au financement bancaire.**

Les « **entreprises Initiative Remarquable** » allient **création d'emplois, réussite économique et engagements responsables**, intégrés avec volontarisme dans la stratégie et la vie de leur entreprise. Elles s'inscrivent toujours dans plusieurs de ces quatre dimensions : dynamique territoriale, engagement environnemental, volontarisme social et sociétal, innovation.

Ces caractéristiques font l'objet d'une **évaluation réalisée à partir d'une grille d'analyse avancée**, qui valide le niveau de l'engagement pour chaque domaine d'actions.

Le prêt Initiative Remarquable est destiné à des projets de création, reprise ou croissance d'entreprise, de moins de 10 emplois au moment du décaissement et ayant un chiffre d'affaires inférieur à 2 millions d'euros HT. Ce prêt, d'un montant compris entre 5 000 € et 25 000 € accordé pour une durée de 3 à 5 ans, est systématiquement associé à un plan d'accompagnement et de parrainage établi entre l'entrepreneur et la plateforme Initiative France Locale.

### Les Leviers

la réussite de cette initiative tient à une mobilisation du réseau pouvant remonter ces projets, et à **un soutien fort des partenaires financeurs** et opérationnels qui permettent le déploiement efficace du dispositif.

### Facteurs de réussite

le succès du dispositif repose aussi sur la réussite des entreprises déjà reconnues comme « Initiative Remarquable » (plus de 300 entrepreneurs financés à ce jour).

Ce dispositif doit également son succès au comité Initiative Remarquable qui réunit entrepreneurs, experts sectoriels et professionnels de l'accompagnement, **véritable intelligence collective** qui permet de valoriser des entreprises toujours plus remarquables.

# La complémentarité entre les Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire et les banques

DES OBSTACLES À DÉPASSER DANS LE LIEN TERRITORIAL BANQUES/ORGANISMES

Si les banques et les Organismes de finance solidaire entretiennent de bonnes relations au niveau national, la réalité locale peut être différente.

Nous observons selon le territoire une grande disparité des relations entre acteurs de la chaîne de financement, ainsi qu'une diversité des moyens octroyés aux implantations locales des réseaux bancaires et à ceux de l'accompagnement.

La nature et la taille des projets à financer pour les TPE et l'ESS, sur la base de modèles économiques hybrides sont plus difficiles à appréhender. Les agences bancaires sont de ce fait plus confrontées à cette zone grise. **Mieux identifier cette zone grise et savoir évaluer sa plus-value socio-économique** reste un enjeu pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de financement.

L'expérimentation en Franche-Comté a démontré que le banquier est bien souvent le premier interlocuteur pour un porteur de projet. Sans la mise en relation entre les équipes des conseillers bancaires professionnels et les réseaux d'aide à la création, de nombreux projets n'auraient pas été

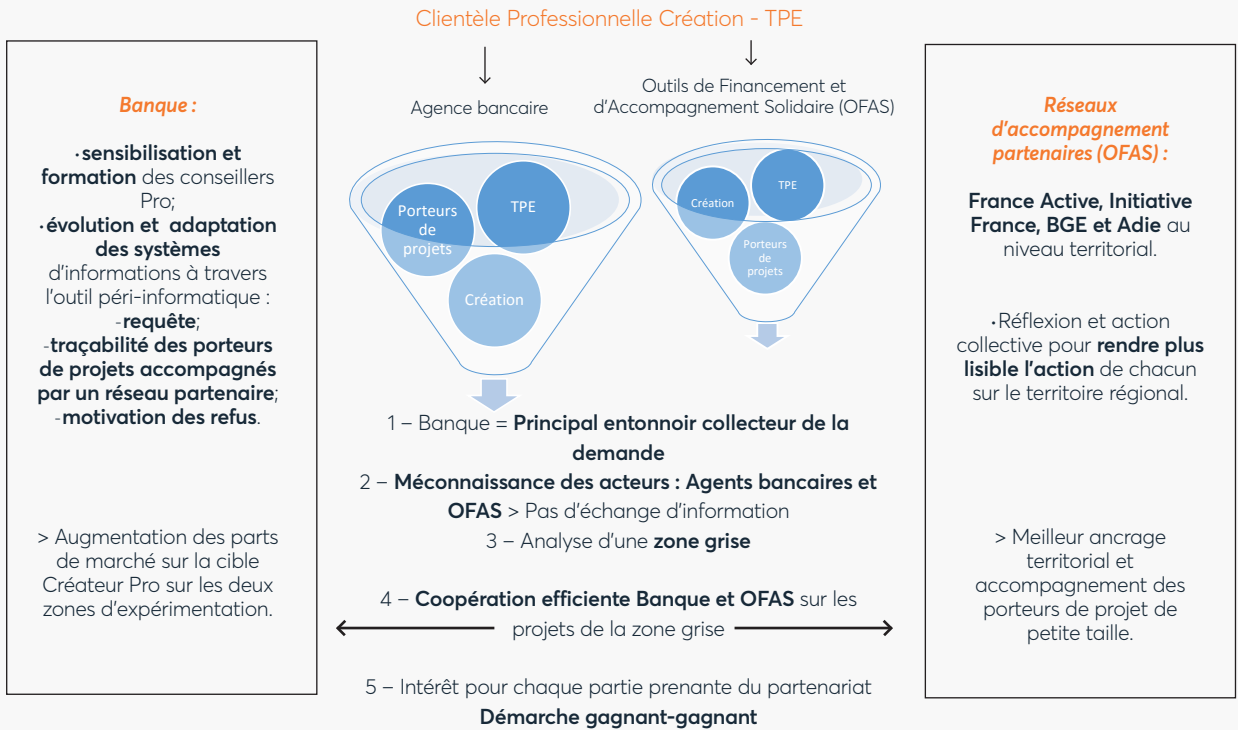
financés. Le travail de mise en relation effectué par le Labo de l'ESS avec l'équipe de la banque et les réseaux d'accompagnement en local a permis de mieux accompagner et financer ces projets de création/reprise et de démontrer à la banque l'intérêt de les financer.

**" MIEUX IDENTIFIER CETTE ZONE GRISE ET SAVOIR ÉVALUER SA PLUS-VALUE SOCIO-ÉCONOMIQUE RESTE UN ENJEU POUR L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE LA CHAÎNE DE FINANCEMENT ".**

# SUITE INITIATIVE INSPIRANTE 1

La Caisse régionale de Crédit Agricole Franche-Comté expérimente le partenariat avec les OFAS : une nouvelle approche du risque

Un premier bilan schématisé ci-dessous permet de démontrer que cette démarche partenariale est profitable à l'ensemble des parties prenantes.



## 3 chiffres

de synthèse importants de ce premier bilan 2015 :

**22.9%** soit **+2.3%** sur 1 an de taux de pénétration commerciale sur la création d'entreprise en hausse (la Caisse Régionale de Franche-Comté accède au 3ème rang de création au plan national sur l'ensemble des caisses régionales).

**+18%** de progression en volume de crédits

**- 2%** de risque sur l'encours global (parmi les 6 meilleures caisses régionales)

Les performances de la Caisse Régionale Franche-Comté sont soulignées au plan national avec la production du prêt Lanceur Pro (prêt à la création d'entreprises) où elle se positionne en rang n° 2.

Avec cette expérimentation, les relations avec les réseaux d'accompagnement partenaires sont renforcées :

Parts de marché CAFC - Réseau d'accompagnement en %		2014	2015	2016
Initiative France	Jura	20	29	37,5
	Doubs / Belfort	26	38	39
	Haute-Saône	10	24	NC
Dev 25		18	24	NC
ADIE		15	18	NC
Franche Comté Active		15	22	27

L'éventuel gain de temps est difficile à mesurer pour les équipes de la Caisse régionale sur le marché des professionnels. Dans le cadre de cette expérimentation, la Caisse a mis en place un système de délégation dans son réseau permettant à un conseiller pro de décider sur les dossiers < 100K€ dès lors que celui-ci est accompagné par un réseau d'accompagnement et avec la couverture Franche-Comté Active ou Bpifrance : sur ce type de dossier, le gain de temps en nombre de jours peut être estimé à 10 jours.

De nombreux partenariats se nouent entre réseaux bancaires et OFAS sous différentes formes. Ces démarches connaissent néanmoins des limites :

- Pour diffuser et impliquer au niveau local l'ensemble des acteurs, collaborateurs des agences bancaires, des réseaux décentralisés, des plateformes de crowdfunding, etc.
- Pour maîtriser la cartographie des structures d'accompagnement au niveau local, ce qui rend délicat la visibilité des acteurs au sein des agences bancaires, et nécessite une pédagogie plus efficace auprès des porteurs de projets et structures accompagnées ;
- Pour maintenir dans le temps la relation entre agences bancaires et OFAS, en raison notamment du turnover des collaborateurs ;
- Pour respecter la confidentialité des données clients et prendre en compte les réticences au transfert de données à des tiers ;
- Pour mobiliser largement des données apportant plus de valeur ajoutée au client (big data) ;
- Pour segmenter diversement les marchés ESS/Entrepreneuriat Social/TPE en fonction des établissements bancaires.

L'acculturation du personnel des agences bancaires à l'analyse des TPE et structures ESS est en marche en termes de risque, de modèle économique et d'évaluation d'impacts. La connaissance de la nature fonctionnelle des OFAS est à améliorer. Elle doit permettre de mieux adapter

les produits et services bancaires. La mise en oeuvre de formations spécifiques a un rôle essentiel à jouer dans cette transformation.

Notre travail sur la dimension partenariale entre banques et acteurs de la finance solidaire a démontré la pertinence de la coopération entre ces acteurs, coopération qui peut prendre différentes formes et présenter des opportunités et des freins dans son application selon les acteurs (banques et acteurs de la finance solidaire) et territoires.

Il s'agit d'un avantage certain pour la banque qui souhaite développer son taux de pénétration par secteur et par territoire à travers des projets porteurs de sens et d'innovation sociale.

Compte tenu du nombre de dossiers suivis par les conseillers bancaires, il faut que les managers valorisent un travail d'accompagnement d'entrepreneurs engagés pour le bien commun ce qui valorise l'intérêt de leur mission largement axée sur le volume au détriment du sens d'un accompagnement de qualité.

**“ NOTRE TRAVAIL SUR LA DIMENSION PARTENARIALE ENTRE BANQUES ET ACTEURS DE LA FINANCE SOLIDAIRE A DÉMONTRÉ LA PERTINENCE DE LA COOPÉRATION ENTRE CES ACTEURS ”.**



## L'expérimentation en Franche-Comté<sup>20</sup> démontre que :

- 1 Les expertises des Organismes Financiers d'Accompagnement Solidaire et des banques se complètent. Les conseillers bancaires, sur le terrain, connaissent mal les activités complexes au modèle économique complexe mises en œuvre dans le cadre de projets ESS. A contrario, les employés des OFAS ont une expérience avérée de ces entreprises, de leurs réseaux et de leurs modèles économiques.
- 2 La recommandation des uns vers les autres, la mise en place de systèmes de garanties, les parrainages, le conseil, la formation, etc., facilitent l'accès des entrepreneurs à la banque. Les conseillers bancaires privilégient les projets accompagnés par des OFAS. Ceci abaisse drastiquement les coûts de production de prêts de la banque (le coût de production de petits prêts est une objection majeure de la banque en général) ; et la qualité des prestations des OFAS contribue à diminuer le coût du risque de la banque.
- 3 Ces points mis en exergue et quantifiés grâce à une expérimentation suivie en Franche Comté pendant 4 ans sont démontrés. Pour autant la question du coût des prestations des OFAS est toujours d'actualité. Leurs ressources sont hybrides, mais dépendent souvent largement de financements publics locaux en lien avec le bénéfice du dynamisme économique territorial issu de leurs activités. Mais leur activité bénéficie également à la banque ; et donc le débat s'ouvre sur la contribution que les banques pourraient apporter à l'activité de ces partenaires.

<sup>20</sup>A noter que l'ensemble des informations collectées à l'occasion des travaux d'expérimentations auprès des établissements bancaires et des outils financiers solidaires sont traités de façon confidentielle par une équipe opérationnelle du labo de l'ESS. Les résultats issus de ces études sont soumis à la validation des établissements contributeurs avant toute communication aux membres du groupe de travail Banques et Territoires et plus largement à d'autres destinataires.

## Parcours confiance : financement et bancarisation de porteurs de projets TPE et/ou ESS entre la Caisse d'Épargne Loire Drôme Ardèche (CELDA) et les OFAS

La **CELDA** est un partenaire historique des réseaux d'accompagnement à la création et reprise d'entreprise présents sur son territoire (Loire, Drôme, Ardèche). Depuis 2002, **elle abonde les fonds de prêts d'honneur et/ou de garantie de ces acteurs**, participe aux comités d'engagement, bancarise et finance ces porteurs de projet. Elle favorise l'optimisation des process entre réseaux d'accompagnement ([Initiative France](#) et [France Active](#)) et le dispositif de micro-crédit « **Parcours confiance** » et soutient les porteurs de projets professionnels.

**Objectif recherché** : permettre le financement avec un risque mesuré des projets des créateurs d'entreprise en situation précaire dans la durée.

**Mise en place** : en juillet 2008, la CELDA crée localement le **micro-crédit Parcours confiance** dont l'un des objectifs est d'octroyer des crédits créateurs d'entreprises menacés d'exclusion bancaire, le profil étant trop risqué pour être acceptés dans le cadre du scoring en agences « classiques ».

### BUDGET GLOBAL :

**220 000€**/an

*pour abondement des prêts d'honneur et participation aux charges de fonctionnement des plateformes.*

### PARTENAIRES :

**10 partenaires au total :**

*6 plateformes d'initiative locale, 1 plateforme mixte Initiative et France active, 1 plateforme France Active et 2 chambres consulaires.*

### RÉSULTAT / BILAN :

En 2015

**91 microcrédits**

*ont été accordés dans le cadre du dispositif Parcours Confiance Pro pour un montant de **1 263 k€***

**212 emplois créés**

*au total grâce à l'ensemble de ce partenariat et les crédits complémentaires suite à l'engagement des plateformes*

**70 à 75%**

*de taux de pérennité à 3 ans des projets accompagnés par une plateforme en moyenne, c'est-à-dire très nettement supérieur aux projets non accompagnés (50%).*

A travers cette initiative<sup>21</sup>, nous pouvons affirmer la pertinence du binôme à créer entre banques et acteurs des OFAS, relation « gagnant-gagnant » avec un enjeu de transversalité important pour la banque. La déclinaison des partenariats nationaux en local nécessite du temps, des échanges et un travail important de sensibilisation et de pédagogie et la question relative au coût de leur animation.

La signature de conventions partenariales au niveau national (banques et réseaux) est complémentaire à celle en local avec une démarche de sensibilisation indispensable sur le terrain (agences bancaires) ; elle démontre l'opportunité de ces partenariats avec une politique de risques et coûts de production maintenus.

**“L’OBJECTIF DE LA CELDA EST DE PERMETTRE LE FINANCEMENT AVEC UN RISQUE MESURÉ DES PROJETS DES CRÉATEURS D’ENTREPRISE EN SITUATION PRÉCAIRE DANS LA DURÉE”.**

## Le triangle d'or des entrepreneurs : une richesse territoriale

Les constats établis par le groupe Banques et Territoires l'ont démontré : pour des raisons de fonctionnement du marché bancaire et aux fragilités des OFAS, bien des entrepreneurs TPE et ESS peinent à accéder aux produits bancaires et au financement solidaire. Cette situation n'est pas intangible : il est possible de faire sortir ces entrepreneurs de leur invisibilité bancaire en mobilisant leurs trois ressources principales autant que leurs relations avec leurs trois partenaires essentiels : les acteurs du territoire, les banques, la finance solidaire. Comme l'analyse Jean Pierre Worms, Vice-Président d'[Initiative France](#), l'entrepreneur de TPE ou de l'ESS est confronté à un triple défi dans son aventure économique : il constitue un vrai **triangle d'or**.

- Il doit bien sûr trouver un modèle économique viable, capable d'attirer une forte relation bancaire : réussir à équilibrer son fonctionnement et, à terme, dégager des marges de manœuvre financières pour assurer une croissance. C'est l'enjeu du **capital financier**.

- Il doit par ailleurs tisser un réseau de relations positives pour son projet, d'abord en interne dans la mobilisation de son éventuelle équipe afin de pérenniser les compétences ; ensuite tout autant en externe pour insérer son projet dans un écosystème favorable : des fournisseurs, des appuis

<sup>21</sup>Voir Fiche 6 Initiatives Inspirante en version longue dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

techniques, des clients de confiance. C'est l'enjeu du **capital humain**.

• Il a enfin à s'insérer dans la richesse territoriale de son aventure économique : la prise en compte et l'utilisation des ressources publiques et privés, la valorisation des échanges et de la richesse produite par les acteurs parties prenantes locales, par la création d'emplois locaux et à travers la réponse à des besoins sociaux non ou mal couverts. C'est l'enjeu du **capital social**.

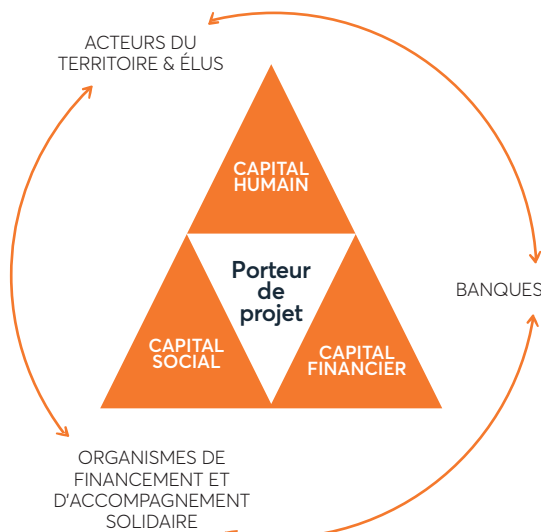
Chacun des partenaires, collectivités, banques et OFAS apportent des éléments essentiels - et différents- à ce «triangle d'or». Mais au-delà de ces besoins, l'entrepreneur est tout aussi porteur de potentiel, en particulier dans l'espace territorial dans lequel s'inscrit son projet. Il ne s'agit pas tant de mobiliser des volumes de crédit

plus importants auprès de ce type d'entreprises, mais de prendre des risques différents, en favorisant les TPE issues de territoires et les projets ESS touchant plus directement à l'intérêt général. Favoriser ces projets permet d'enclencher un effet de levier socio-économique plus fort sur le territoire, car il est générateur de valeur ajoutée locale.

Au-delà de la relation entrepreneur/banque/OFAS, c'est l'ensemble des acteurs territoriaux qui sont mobilisables, et **les élus des diverses collectivités** ont un rôle essentiel dans ce processus. Ils ne sont pas uniquement des financeurs complémentaires, mais peuvent inscrire le sens du projet de l'entreprise dans un cadre socio-économique plus global : le projet de territoire.

“ Au-delà de la relation entrepreneur/banque/OFAS, c'est donc l'ensemble des acteurs territoriaux qui sont mobilisables, et les élus des diverses collectivités ont un rôle essentiel dans ce processus. ”

Schéma : Le triangle d'or







NOS  
PROPOSITIONS

2.

Pour aider les entrepreneurs TPE et ESS à sortir de la zone grise et les inscrire dans la dynamique du triangle d'or capital financier/ capital humain/capital social,

**12 propositions concrètes** ont émergé du groupe de travail Banques et Territoires. Organisées en 3 chapitres, elles visent à faciliter les coopérations sur les territoires et diffuser une culture du financement solidaire, intégrer le suivi et la mesure d'impact, et enfin décroïsonner les acteurs accompagnant les TPE et les projets de l'ESS et pérenniser leur action.

Le premier chapitre propose de mieux faire connaître les dispositifs de finance solidaire et d'y sensibiliser autant les entrepreneurs, les collaborateurs de banques que les épargnants.

Le deuxième chapitre mentionne les outils de suivi, de mesure et d'échange qui nous semblent nécessaires.

Enfin le troisième chapitre souligne la nécessité de pérenniser le financement des réseaux d'accompagnement.

Cette réflexion est à mettre en lien avec les travaux actuels d'autres acteurs tels que [Finansol](#) et son [Livre blanc](#) et [ESS France](#) et son rapport de la commission Financement des entreprises de l'ESS.

## De la zone grise au triangle d'or :

**3** chapitres  
**12** pour  
propositions

### Chapitre 1 :

Promouvoir les dispositifs financiers solidaires

### Chapitre 2 :

Développer les outils de suivi et de mesure d'impact des TPE et de l'ESS

### Chapitre 3 :

Pérenniser le financement des réseaux de l'accompagnement

# Résumé de nos 12 PROPOSITIONS

1

Améliorer la lisibilité des Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire et les référencements croisés — p36

2

Faire évoluer l'offre de formation — p37

3

Faire évoluer les pratiques RH de l'employeur bancaire — p38

4

Elargir l'offre d'épargne solidaire à destination du grand public — p39

5

Mettre à disposition des banques volontaires un outil de connaissance et de mesure d'impact des projets relevant de l'ESS — p43

6

Impliquer les collectivités publiques dans la mesure d'impact social — p46

7

Mettre en place un Observatoire bancaire sur le financement des Entreprises Sociales et Solidaires — p50

8

Révéler la zone grise en conduisant une étude statistique de référence en partenariat avec la Banque de France — p51

9

Fluidifier le circuit d'octroi de financements par le partage optimisé des dossiers — p53

10

Faire reconnaître par la profession bancaire la valeur ajoutée des OFAS dans le modèle économique d'une banque — p54

11

Sécuriser le financement des réseaux d'accompagnement — p56

12

Renforcer le rôle des collectivités locales dans le soutien des entreprises TPE et ESS de leur territoire — p59

# CHAPITRE 1 : PROMOUVOIR LES DISPOSITIFS FINANCIERS SOLIDAIRES

Le manque de notoriété des Organismes Financiers et d'Accompagnement Solidaire reste un frein important. Ce chapitre a pour objectif d'améliorer la promotion et la communication des outils et acteurs de la finance solidaire auprès des porteurs de projets, acteurs classiques de la chaîne de financement et acteurs publics. Cette interconnaissance est indispensable pour assurer une coopération renforcée de l'ensemble de ces acteurs.

// Mobiliser l'accompagnement au-delà du financement permet de générer beaucoup plus de capital social autour de l'entrepreneur ; il se mobilise alors beaucoup plus en retour ! //

Jean-Pierre Worms  
Vice-Président d'Initiative France



## Améliorer la lisibilité des OFAS et les référencement croisés

Une multitude d'outils et dispositifs d'aide à la création est proposée aux entrepreneurs avec plusieurs portes d'entrée et/ou canaux de distribution : **l'objectif est de mieux inter-référencer pour une meilleure visibilité.** A titre d'exemple, la connaissance de l'[AFE](#) (avec son portail permettant d'orienter les créateurs notamment) et des réseaux d'accompagnement serait complétée d'une meilleure articulation avec les Chambres de Commerces et d'Industries, les Chambres des Métiers et Artisanat, les réseaux d'experts comptables, les référents TPE de la [Banque de France](#), les agences bancaires, Pôle emploi, les acteurs politiques et sociaux (collectivités locales, bailleur de fonds, associations de quartiers, etc) du territoire pour faire remonter plus de porteurs de

projets et développer l'écosystème local.

Dans chaque guide élaboré sur un acteur de la chaîne de financement et d'accompagnement à la création/reprise, nous proposons qu'il prenne le soin d'inclure le travail fait par d'autres:

- Mettre à disposition les supports existants en agence bancaire et communiquer sur l'existence de ces réseaux d'aide à la création.
- Intégrer dans la création de tout support destiné à l'entrepreneur la référence au dispositif d'accompagnement et organiser des temps d'échanges physiques au sein des agences bancaires lors de réunions commerciales pour une meilleure connaissance interpersonnelle et technique.

**" NOUS VOULONS MIEUX INTER-RÉFÉRENCER LES OUTILS ET DISPOSITIFS D'AIDE À LA CRÉATION MIS À DISPOSITION DES ENTREPRENEURS ".**

## PROPOSITION 2

### Faire évoluer l'offre de formation

- + La formation dès le plus jeune âge et en continu à l'élaboration d'un budget et sa gestion ; à la culture du crédit et à la problématique de trésorerie.
- + Evolution des programmes d'Education et d'Enseignement Supérieur et de Formation continue.

L'aversion au crédit bancaire de certains porteurs de projets et le manque de culture financière restent des freins importants pour l'entrepreneuriat. Pour expliquer certaines défaillances de structures, il est pointé un déficit de culture financière qui peut amener les chefs d'entreprises à prendre des mauvaises décisions de gestion : un investissement mal pensé, du matériel obsolète, etc. La peur de l'emprunt et la crainte face au renforcement de fonds propres est certainement un élément de ces normes sociales et culturelles évoquées ci-avant.

Il est important d'intégrer des modules d'enseignement à la tenue et gestion budgétaire de manière évolutive dès l'école élémentaire, en mobilisant les enseignants et en particulier les enseignants en économie et en sciences humaines, en s'appuyant par exemple sur le réseau [ESPER](#)<sup>22</sup>. Les OFAS, alliés aux banques et aux chambres consulaires, doivent sans aucun doute rapprocher leurs moyens et énergie sur ces questions pour offrir à tous les entrepreneurs potentiels une première sensibilisation.

Les formations Masters universitaires, Ecole de commerce, BTS, l'Institut Technique de Banque, etc., notamment celles qui comprennent des options Banques et Finances, sont les viviers de recrutement pour les banques. Intégrer un volet ESS dans ces formations permettra une première action de sensibilisation à ces jeunes et futurs banquiers pour certains, pour mieux appréhender l'analyse d'un porteur de projet ESS avec la notion d'impact social, environnemental, économique et/ou territorial.

A titre d'exemple :

- **Le Master ESS de Lyon2** croise déjà des enseignements avec le Master Banque et Finance ;
- **La Chaire ESS-Université Paris-Est Marne-La-Vallée** peut porter une expérimentation qui consisterait à introduire en partenariat avec ses responsables une modification du cursus actuel du Master Banque et Assurance de l'UPEM, afin qu'il intègre une sensibilisation au financement bancaire des porteurs de petit projet sur les territoires en lien avec la découverte des Outils Financiers Solidaires.

" L'AVERSION AU CRÉDIT BANCAIRE DE CERTAINS PORTEURS DE PROJETS ET LE MANQUE DE CULTURE FINANCIÈRE RESTENT DES FREINS IMPORTANTS POUR L'ENTREPRENEURIAT ".

<sup>22</sup>L'ESPER (L'Economie Sociale Partenaire de l'Ecole de la République) est une association rassemblant 46 organisations de l'Economie Sociale et Solidaire (associations, mutuelles, coopératives, syndicats) agissant dans le champ de l'école et de la communauté éducative. Ses membres mènent ainsi des activités dans les domaines suivants : santé, assurance, banque, médico-social, formation, accompagnement des métiers éducatifs, centres de vacances et de loisirs, activités post et périscolaires, éducation populaire.

## PROPOSITION 3

### Faire évoluer les pratiques RH de l'employeur bancaire

De nombreux outils ont été développés au service de la finance solidaire mais certains restent encore méconnus du grand public.

Nous souhaitons interpeller les employeurs du secteur bancaire sur leur responsabilité d'information de leurs collaborateurs sur l'ensemble de l'offre proposée aux salariés de l'entreprise pour promouvoir et développer les ressources de la finance solidaire: **abondement épargne salariale solidaire ; arrondi feuille de paie ; mécénat de compétences.**

Si nous voulons augmenter le nombre de salariés faisant appel à ces outils, les employeurs doivent être sensibilisés et convaincus du bien-fondé de ces derniers et des externalités positives d'une telle démarche incitative :

Nous proposons de :

- Construire un partenariat entre l'Association Française des Banques (AFB) et le Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (CNCRES) sur l'intégration de modules ESS dans les formations internes aux banques.
- Solliciter plus fréquemment des cadres de banque pour participer aux comités d'engagement/agrément des OFAS.

"L'AGENCE BANCAIRE EST LE PRINCIPAL "ENTONNOIR COLLECTEUR" DE LA DEMANDE ET IL EST IMPORTANT DE VEILLER À UNE ACCULTURATION DES AGENCES BANCAIRES AUX OUTILS FINANCIERS SOLIDAIRES ".

- + *Intégrer au cycle de formations internes des établissements bancaires un volet financement des projets relevant de l'ESS.*

L'agence bancaire est le principal « entonnoir collecteur » de la demande et il est important de veiller à une acculturation des agences bancaires aux outils financiers solidaires présents sur le territoire concerné. C'est un avantage certain pour la banque qui souhaite développer sa part de marché par secteur.

Un exemple d'outils à utiliser pour avancer sur cette acculturation : le [HubFI](#)<sup>23</sup>.

Pour cela, il nous paraît inévitable de sensibiliser les banques sur l'importance d'une appropriation des outils financiers solidaires dans la durée, avec une implication de l'ensemble des collaborateurs des agences bancaires y compris les managers et à les impliquer dans la conduite de partenariats actifs sur leur territoire.

Nous pensons que cet investissement spécifique pourra être un levier limitant un certain turn-over de collaborateurs ainsi plus investis sur le développement économique de leur territoire.

<sup>23</sup>Voir Fiche 13 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes



## PROPOSITION 4

### Elargir l'offre d'épargne solidaire à destination du grand public

#### LIVRET DÉVELOPPEMENT DURABLE SOLIDAIRE (LDDS)

Les établissements financiers sont sensibles à l'émergence de secteurs d'activité liés à d'autres formes de développement. Certains d'entre eux ont créé de **nouveaux outils de collecte de l'épargne et de son utilisation à des fins solidaires**. L'ouverture de **livrets d'épargne à l'ESS** peut accélérer ce mouvement. Il en est de même de la montée de l'économie numérique et de l'économie collaborative. Une prise de conscience est en marche et l'Etat prend de nouvelles mesures dans l'action de collecte et fléchage de l'épargne des français au bénéfice de l'ESS. Parmi les dispositions de la loi Sapin 2<sup>24</sup>, l'article 29 prévoit un **renforcement du financement de l'ESS par le biais du Livret bancaire Développement Durable (LDD) qui devient le Livret Développement Durable et Solidaire (LDDS) ou livret de partage**.

Cette proposition est par ailleurs développée dans le [Livre Blanc de Finansol](#) publié en février 2017. Il s'agit de la [Proposition 2](#) dédiée au Livret de Développement Durable Solidaire.

Généraliser les pratiques d'épargne solidaire via un produit d'épargne grand public présent dans toutes les banques et faire connaître les offres solidaires existantes, tels sont les enjeux du LDDS. Sur proposition annuelle de l'établissement de crédit, les détenteurs d'un LDDS pourront en affecter une partie au financement d'une personne

Pour une meilleure sensibilisation des conseillers bancaires à la démarche partenariale, une optimisation de l'écosystème territorial et la mutualisation des coûts de formation nous proposons que cette formation intègre **l'intervention des réseaux d'accompagnement à la création** ([Adie](#), [BGE](#), [France Active](#), [Initiative France](#)) du territoire concerné à un cycle de formation des conseillers bancaires :

- Comment financer une entreprise ESS et appréhender un modèle économique différent ?
- Comment démontrer que ces entreprises seront des clients fidèles et producteurs de PNB à terme ?
- Comment mesurer la plus-value de ces partenariats avec les OFAS (mesure d'impact de ces financiers solidaires) ? Enjeu d'appropriation de la démarche de la part de la direction: **sensibilisation à tous les niveaux de la banque**.

<sup>24</sup>L'Assemblée nationale a définitivement adopté en 2016, le projet de loi relatif à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dit « loi Sapin 2 ».

morale relevant de l'article 1<sup>er</sup> de la loi ESS . Cette disposition participe au changement d'échelle de l'ESS en augmentant le poids de son financement. Les banques devront proposer à leurs clients, une fois par an, la possibilité d'affecter une partie de leur encours sous forme de dons à une entité de l'ESS (associations, coopératives, fondations, etc.).

Il nous semble néanmoins important de **poursuivre le plaidoyer et de promouvoir la pertinence d'un livret solidaire**, distribué par l'ensemble des établissements bancaires : un produit à encours solidaire (*sur l'encours non centralisé, soit 35%*) et pas uniquement sur les intérêts. Avec un encours récemment estimé à 100,8 milliards d'euros, le livret de développement durable apparaît comme un bon outil pour réorienter l'épargne des français vers des projets sociaux et solidaires. Le texte de loi va dans ce sens, nous aurons à nous assurer que les décrets confirment ce qu'il prévoit.

#### UNE VALORISATION DES CIRCUITS COURTS DE L'ÉPARGNE

Pour répondre à l'objectif de **mieux accompagner et financer les porteurs de projets de la zone grise, il est important de valoriser l'offre développée en circuits courts de l'épargne collectée**, vecteur liant la ressource et l'emploi du financement des projets de l'économie réelle. Pour renforcer et consolider les dispositifs existants, l'articulation entre l'épargne et le crédit est primordiale. Plus l'épargne citoyenne est fléchée vers des projets à externalités positives, plus leur accompagnement et financement en seront facilités.

Aujourd'hui l'épargnant français se voit offrir un choix de plus en plus varié en termes de produits d'épargne servant à financer tout ou partie de projet ESS et/ou de territoires : **livrets bancaires, plateformes de crowdfunding et épargne salariale**. Ceci permet d'assurer la **traçabilité** des flux financiers voire la transparence de ces flux pour certains acteurs et la responsabilisation du citoyen dans l'affectation de son épargne à des projets de son territoire et/ou solidaires et permettre la création d'emploi local.

Il ne paraît pas opportun d'industrialiser cette pratique, avec des objectifs chiffrés précis, qui doit rester une initiative volontaire des acteurs du financement local, pour des raisons d'hétérogénéité des territoires et de motivations des épargnants.

Ces exemples de produits d'épargne à traçabilité :

- Le [Compte sur Livret Sociétaire du Crédit Agricole](#) décliné par région ;
- Le [Livret Investissement Local de la Banque Populaire Atlantique](#) ;
- Le [Compte sur Livret Régional des Caisses d'Epargne](#) ;
- [Livret Troisième révolution industrielle](#) du Crédit Coopératif<sup>25</sup>.

Certains acteurs du financement, et notamment une banque éthique comme la [Nef](#) pour la





France et certaines plateformes de crowdfunding, en forte croissance, vont plus loin en assurant la **transparence** entre la collecte d'épargne et son affectation sous forme de dons, de crédit ou d'investissements au bénéfice des porteurs de projets à impact social, environnemental et territorial.

Des plateformes de crowdfunding se rapprochent d'acteurs important de l'épargne locale tels que les [Cigales](#) et CLEFE (cf *Etude et Analyse de Pascal Glemain, chercheur de l'ESCA d'Angers*). Elles apportent des outils innovants de traçabilité et transparence permettant autant l'ancrage territorial que le décloisonnement des territoires.

Des produits d'épargne garantissant la transparence :

- La [Nef](#) et son **Livret Nef**
- Des plateformes de crowdfunding: [Babyloan](#), [Blue Bees](#), [Bulb in Town](#), [Zeste](#) et [Prêt de chez moi](#) par la Nef, [Energie Partagée](#), [Humaid](#), [Spear](#).

En France, il existe un collectif des acteurs de la finance solidaire : l'association [Finansol](#) regroupe financeurs solidaires et établissements financiers collecteurs d'épargne solidaire afin de mener collectivement des actions de promotion et de développement du secteur. **Le label Finansol** garantit aux épargnants une utilisation transparente et solidaire de leur épargne. Nous comptons à ce jour 137 produits d'épargne labellisés, dont des parts de capital d'entreprises solidaires, des fonds communs de placement solidaires, des livrets d'épargne solidaires. Au 31 décembre 2015, l'épargne solidaire en forte croissance s'élève, selon Finansol, à

8,46 milliards d'euros avec plus d'un million d'épargnants solidaires, soit + 23,7% par rapport à 2014.

La France présente des acteurs et outils certains pour l'accompagnement et le financement des TPE et entreprises ESS de petite taille : les réseaux de banques coopératives, les investisseurs institutionnels, la finance solidaire, les plateformes de crowdfunding, les réseaux d'accompagnement. Ce sont autant de forces que la France pourrait promouvoir pour contribuer au développement d'une meilleure offre européenne, plus adaptée aux besoins de ces projets à impacts social, environnemental et territorial.



**" EN DÉCEMBRE 2015, L'ÉPARGNE SOLIDAIRE, EN FORTE CROISSANCE, S'ÉLÈVE, SELON FINANSOL, À 8,46 MILLIARDS D'EUROS AVEC PLUS D'UN MILLION D'ÉPARGNANTS SOLIDAIRES, SOIT + 23,7% PAR RAPPORT À 2014 ".**

<sup>29</sup>Voir Fiche 7 dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes et page 42 de cette publication.

## Livret d'Épargne rev3 - Troisième révolution industrielle – support d'épargne du Crédit Coopératif

Lancé en Janvier 2015 par le Crédit Coopératif, en partenariat avec la CCI du Nord Pas-de-Calais, le Livret rev3 permet, pour la première fois en France, un livret d'épargne totalement dédié à une région, le Nord Pas-de-Calais, maintenant nommée Hauts-de-France, et au financement exclusif d'entreprises innovantes et responsables.

Grâce aux encours collectés par le livret, le Crédit Coopératif et son établissement associé, la Caisse Solidaire, pourront accorder des prêts avec une tarification avantageuse aux entreprises et aux porteurs de projets liés à la Troisième révolution industrielle dans le Nord Pas-de-Calais.

Cette initiative réunit concomitamment la Région Hauts-de-France, des personnes physiques privées pour l'épargne et des entreprises innovantes et responsables pour les prêts.

Le Crédit Coopératif lui, garantit que l'argent placé par les épargnants servira à financer les acteurs de la « Troisième révolution industrielle » dans la région.

Après son lancement en janvier 2015, un élargissement à l'ensemble des régions est lancé en 2016 avec le Livret « Coopération pour ma région »

### **BILAN :**

**1 145**

*livrets ouverts en un an*

**4,4 millions d'€**

*de prêts avec 50% de créations d'entreprises pour les structures bénéficiaires accompagnées par la Caisse Solidaire.*

### **LES FACTEURS DE SUCCÈS :**

Traçabilité et caractère des entreprises financées, implication de la région, dynamisme local

Déclinaison de manière durable de cette initiative :

**4** autres régions intéressées, extension à l'ensemble des régions.

## CHAPITRE 2 : DÉVELOPPER LES OUTILS DE SUIVI ET DE MESURE D'IMPACT DES TPE ET DE L'ESS

Il sera d'autant plus facile d'inciter les banques à financer les projets relevant de l'Économie Sociale et Solidaire en coopération avec les réseaux d'accompagnement si nous sommes capables de mesurer leur impact social et les suivre statistiquement. Ce chapitre et ses 5 propositions apportent des premiers éléments d'action et de sensibilisation.

// *L'enjeu est clairement de plus et mieux accompagner les créateurs les plus fragiles et les plus isolés, les projets dont le modèle économique hybride ou innovant est plus difficile à lire, celles et ceux qui ne s'adressent pas spontanément aux banques et que les banques ne voient pas.* //

*Christian Sautter,  
Président de France Active et  
Vice-Président du Labo de l'ESS*

### PROPOSITION 5

#### **Mettre à disposition des banques volontaires un outil de connaissance et de mesure d'impact des projets relevant de l'ESS**

L'utilité de la mission d'accompagnement et de financement par les OFAS est reconnue par une partie des financeurs classiques. Si demain, nous pouvons démontrer plus facilement et simplement l'impact social de l'activité de ces entrepreneurs engagés avec des éléments de mesure précis, cela aidera à convaincre les établissements bancaires de la pertinence de financer ces entrepreneurs.

Pour ce faire, **la mesure de leur impact** est un enjeu essentiel aux TPE et à l'ESS.

Des outils d'évaluation d'impact sont développés par de nombreux acteurs, dont certains membres du groupe de travail, comme **1001 Pact**, **France Active**, **Initiative France**, **Caisse Solidaire**, **La Nef**, **ADIE**, **BNP Paribas**<sup>25</sup>, avec une certaine diversité des outils et pratiques.

Cette action de recensement des méthodes et outils d'évaluation d'impact a permis de relever des points importants relatifs à leur nature et utilité :



- Nécessité de rapprocher les méthodes d'évaluation d'impacts (*nature des indicateurs*) des structures entre les outils financiers solidaires et les banques pour une meilleure lisibilité.

- Nécessité de distinguer la mesure d'impact de la nature du projet (*création d'emploi, impact social, environnemental, territorial, sociétal*) de celle des modes de financement (*il existe des outils avec impacts positifs*) car ils ne servent pas les mêmes objectifs.

- Nécessité d'indicateurs quantitatifs (*nombre d'emploi créés après 3 ans d'exercice...*) et qualitatifs (*est-ce que ces projets auraient vu le jour sans la contribution des OFAS...*), ainsi que de critères de complexité.

Le groupe a commencé à partager de façon synthétique les différentes méthodologies d'évaluation connues et ouvert la réflexion sur des indicateurs communs/ une proposition de méthodologie

de base commune d'évaluation d'impact, en corrélation avec la zone grise identifiée.

Il nous semble important de poursuivre la sensibilisation auprès des réseaux bancaires en mettant à leur disposition **un outil de lecture ou grille de sensibilisation simple** avec une mise en commun des outils existants répondant à l'objectif de bien commun en qualifiant des critères pour le mesurer (emploi de personnes en difficultés, environnement, etc.).

Cet instrument de dialogue doit être le moins contraignant possible dans une démarche qualifiante et rapide d'utilisation (~ 5 min). Une approche avec des questions fermées permet en quelques minutes d'échanger avec le porteur de projet en bonne compréhension des enjeux et visions de chacun.

BNP Paribas<sup>26</sup> a investi pour décliner une offre globale en termes de compétences collaborateurs, produits et services bancaires, au service de l'entrepreneuriat social.

<sup>26</sup>Voir Fiche 8 Initiatives Inspirante en version longue dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

## Le projet de BNP Paribas sur l'entrepreneuriat social

Il s'agit de la déclinaison de référents entrepreneuriat social dans toutes les régions par la banque avec mise en place d'une politique de crédit dédiée ; cette démarche s'intègre dans les procédures classiques de l'établissement pour être perçue comme une activité normalisée mais sans traitement industrialisé : il s'agit d'une approche particulière avec maintien de l'analyse au cas par cas.

La banque a développé un outil d'évaluation d'impact sous forme de grille de questions et critères pour les conseillers bancaires « entrepreneuriat social » avec les axes et critères retenus et la méthode de collecte/ compilation. [BNP Paribas](#) a identifié 6 à 7 « domaines d'actions sociales » : logement, santé, environnement... La démarche vise à adapter la grille en fonction de la situation de l'entreprise sociale : ne pas imposer notamment une grille complexe à des jeunes et petites structures.

Les chargés de crédit BNP Paribas sont formés et sensibilisés pour adapter leur approche en termes de risques : si le projet a un impact financier faible, le chargé de crédit va quand même s'y intéresser s'il a un impact social.

Il s'agit d'une approche de mesure globale : mesure d'indicateurs de la structure étudiée mais aussi de ses fournisseurs avec leur impact sur le territoire (environnement) et aussi la société civile (population). D'un point de vue macroéconomique, l'approche Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) est forte. Ce type de méthode, non figée, pourrait s'adapter à toutes les entreprises et serait un premier pas vers une harmonisation des méthodologies d'évaluation.

L'utilisation (saisie) par les équipes opérationnelles des outils d'évaluation d'impact doit rester rapide et simple.

**Des limites restent à travailler :** subjectivité de l'analyste, problèmes de hiérarchie de notation, benchmarks, etc.

**" LES CHARGÉS DE CRÉDIT  
BNP PARIBAS SONT FORMÉS  
ET SENSIBILISÉS POUR  
ADAPTER LEUR APPROCHE  
EN TERMES DE RISQUES ".**

La Banque de France comme la plupart des banques françaises admettent et intègrent la **dimension Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans leurs critères de cotation des entreprises**, avec la mise en place d'une grille d'indicateurs ad hoc : formation, gestion de l'énergie, niveau des salaires par rapport à la concurrence, provenance des achats, respect des parties prenantes, des droits humains, etc. Dans deux-tiers des cas selon les études d'opinion, l'accueil de cette disposition par les chefs d'entreprise est favorable avec une éventuelle influence de la cotation in fine à la hausse ou à la baisse. On assiste clairement à une prise de conscience, dans les milieux d'affaires, des impacts économiques de la RSE: une entreprise engagée dans une politique RSE présente un risque de défaut moindre, est plus résistante aux chocs conjoncturels et, sera plus rentable dans le futur.

A terme, les outils de mesure d'évaluation d'impact devraient servir à un **lobbying commun sur l'efficacité spécifique des outils financiers solidaires**, sur la base des impacts mesurables. L'objectif social s'inscrit au cœur de la stratégie de l'entreprise et non seulement à travers une démarche RSE dissociée.

## PROPOSITION 6

### **Impliquer les collectivités publiques dans la mesure d'impact social**

Nous pensons important de faire le lien entre deux enjeux abordés -celui de l'implication des collectivités publiques du fait même qu'elles cofinancent souvent ces projets et celui de la mesure de l'impact social- **en introduisant dans la mesure de l'impact social la dimension collective du territoire.** L'implication des collectivités sera d'autant facilitée que la mesure de l'impact des projets fera ressortir une valeur ajoutée en termes de cohésion pour le territoire.

### *Comment ?*

Des initiatives ont déjà été travaillées en région : indicateurs d'innovation sociale en Picardie, base de données sur l'économie de proximité et ses impacts en Rhône Alpes... Les banques et les Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaires disposent ensemble de données considérables sur le territoire. Des acteurs volontaires sont à solliciter pour mobiliser ces expériences et travailler autour de cette question courant 2017.

A travers le fonds ESS [NoVESS](#), l'Etat porte également la création de [MESIS](#) (Mesure et suivi de l'Impact Social), outil de mesure et de suivi de l'impact social.

## MESIS : Outil de Mesure Et Suivi de l'Impact Social

La [Caisse des Dépôts](#) a lancé en 2016 un fonds d'investissement dédié à l'ESS: [NovESS](#). Ce fonds s'est doté d'une méthodologie de mesure et de suivi de l'impact social, [MESIS](#), qui a vocation à être reconnue comme une norme de place pour le secteur de l'investissement à impact social en France. L'approche proposée repose sur un travail collaboratif entre la [Caisse des Dépôts](#), le [Comptoir de l'Innovation](#), [BNP Paribas](#).

Un nouvel outil ambitieux dédié à la communauté des investisseurs à impact avec trois objectifs :

- Harmoniser les démarches existantes, capitaliser sur les bonnes pratiques en France et à l'international;
- Faire émerger une méthodologie de référence reposant sur des critères et outils de mesure partagés ;
- Promouvoir une double appropriation par les financeurs et les porteurs de projet.

### De la théorie à la pratique :

- Pilotage par le comité de suivi de la performance extra financière pour mesurer dans le temps l'évolution de l'impact social d'un projet (en amont du financement, à mi-parcours, à la sortie).
- Mesure et suivi de la performance

d'un investissement dans le cadre de la revue annuelle et tout au long de la période d'investissement.

### Zoom sur les indicateurs :

Des indicateurs transversaux qui rendent possible l'agrégation et la comparaison de données sur des projets distincts : nombre et qualité des emplois créés/nombre et profil des bénéficiaires/volume et qualité des actions/produits, services ou accompagnements proposés/ externalités positives pour les bénéficiaires (nombre de personnes ayant retrouvé un emploi durable, nombre de personnes ayant amélioré leur santé...).

Des indicateurs sectoriels par domaine d'activité qui enrichissent la mesure de l'impact : santé médico social, emplois/insertion, accessibilité, transition écologique et énergétique, circuits courts, petite enfance, logement social, insertion par l'activité économique...

Source : Caisse des Dépôts

Dans cette étude, l'action à l'échelle européenne se limite aux outils<sup>27</sup> et dispositifs mis en place par l'Europe pour le soutien des entreprises sociales et solidaires et des projets à externalités positives, plus généralement en prenant en compte **la mesure d'évaluation d'impact**.

Les fonds structurels (FEDER, FSE, FEADER) sont également des leviers importants pour l'entrepreneuriat, et notamment l'entrepreneuriat solidaire clairement promu par la Commission Européenne<sup>28</sup>. De même, le cadre général de la recherche/développement européen, Horizon 2020, ou encore les Programmes d'Initiative communautaire (INTERREG, ERASMUS, etc.) peuvent être des appuis significatifs, à condition de mutualiser les démarches de projets à l'échelle d'un groupe d'entreprises, sur un voire plusieurs Etats Membres.

Le projet **VISES**<sup>29</sup> est un exemple intéressant en termes de coopération transfrontalière européenne sur la mesure d'évaluation d'impact.

---

<sup>27</sup>A titre d'exemple, voir Encadré I Programme EaSI dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>28</sup>Voir Circulaire Barnier

<sup>29</sup>Voir Fiche 10 Initiative Inspirante en version longue dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes





## Projet transfrontalier européen sur l'entrepreneuriat social : le projet VISES

**Le projet VISES, pour Valoriser l'Impact Social de l'Entrepreneuriat Social**, ambitionne de développer une dynamique transfrontalière -France, Flandre, Wallonie- de recherche appliquée afin de construire un dispositif d'accompagnement des entreprises sociales dans l'identification de leur impact social. Le projet VISES, né en janvier 2016, regroupe 21 partenaires et 69 entreprises testeuses : des entreprises sociales, des chercheurs, des fédérations d'économie sociale, des financeurs, etc.

Il s'agit avant tout de rendre visible aux yeux des financeurs, des utilisateurs, des partenaires et des travailleurs, la plus-value sociale, politique, environnementale et économique du secteur. Le fait de développer un dispositif adapté à la pluralité des entreprises de l'ESS des deux côtés de la frontière démontre une ambition forte à portée européenne voire internationale.

Le projet se structurera entre 2016 et 2019 autour de 2 lieux de travail : la plateforme transfrontalière pour la valorisation de l'impact social de l'ESS rassemblant l'ensemble des opérateurs partenaires du projet et les pôles d'expérimentation constitués de partenaires du projet et de 10 à 15 entreprises du secteur concerné. Le dispositif développé grâce à VISES nourrira la compréhension de l'ESS par les acteurs externes et accompagnera les entreprises sociales dans la valorisation de leur impact social.

## PROPOSITION 7

### **Mettre en place un Observatoire bancaire sur le financement des Entreprises Sociales et Solidaires**

Un des points de faiblesse majeur dans l'accompagnement et le financement de la zone grise que nous avons identifiée porte sur le suivi des dossiers dans les systèmes d'information des banques et dans le suivi des statistiques bancaires. Au même titre que les reportings bancaires existants, à l'instar de l'*Observatoire sur l'inclusion bancaire* ou de l'*Observatoire sur le financement des entreprises* sous l'égide de la **Banque de France**, nous **proposons d'élargir les critères de suivi sur les Entreprises Sociales et Solidaires**, en utilisant les cadres existants. Ce reporting permettrait en outre de renforcer l'acculturation des banques pour soutenir les entrepreneurs ESS.

Ceci pourrait être complété par une action de la Banque de France, qui a déjà intégré une dimension RSE dans sa mission de cotation des entreprises. Nous proposons de pousser cette logique jusqu'à la reconnaissance des structures relevant de l'ESS.

Dans le cadre de l'application de l'article 17 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Économie Sociale et Solidaire, il est prévu un suivi annuel de l'accès au financement des entreprises ESS par le Conseil Supérieur à l'ESS avec [ESS France](#) (ex-Chambre Française de l'ESS) et le Conseil National des Chambres Régionales à l'ESS. C'est notamment grâce aux données de l'Insee sur les listes des entreprises sociales et solidaires que l'application de ce suivi sera rendu possible.

Une base de données<sup>30</sup> a été développée pour référencer les entreprises de l'ESS par région sur le territoire national. Une initiative menée par le Conseil National des Chambres de l'ESS et la Délégation Interministérielle à l'ESS, avec près de 309 000 établissements référencés.

Transmettre ces données aux banques permettra d'obtenir **un suivi bancaire de qualité sur la traçabilité et le fléchage de leur activité de financement des entreprises sociales et solidaires qu'elles financent.**

L'appropriation par les banques de l'intérêt de financer des projets à externalités positives (sociales, environnementales, territoriales) peut être mise en œuvre à travers **une approche « marketing » avec la qualification des clients en portefeuille ESS**, au-delà des déclinaisons Politiques de la Ville, entrepreneuriat féminin, etc. Cette approche peut être intégrée à la **démarche qualité de la banque**, si cette dernière définit des objectifs qualitatifs de son portefeuille clients en termes d'impact social, environnemental ou territorial.

Cette proposition relative au reporting, au suivi des entreprises ESS et à leur financement est à mettre en lien avec les travaux d'ESS France sur le Financement de l'ESS. Le rapport de sa Commission Financement de l'ESS, publié fin février 2017, fait état notamment de l'accès aux financements des entreprises ESS en précisant le besoin d'identifier les entreprises appartenant à l'ESS pour pouvoir mieux apprécier la production réelle bancaire en faveur de ces entreprises.

<sup>30</sup>Pour plus d'information : [liste-entreprises.cnres.org](http://liste-entreprises.cnres.org).

## PROPOSITION 8

### **Révéler la zone grise en conduisant une étude statistique de référence en partenariat avec la Banque de France**

Nous prenons toute la mesure de la sensibilité croissante de la [Banque de France](#) à la problématique du financement de qualité pour les petites entreprises, notamment depuis la mise en place en 2010 d'un Observatoire sur le financement des entreprises. Après la publication de rapports sur le financement de TPE en 2014, la Banque de France a confirmé en 2016 son engagement en faveur de ces entreprises, au niveau central mais aussi sur le terrain grâce à sa présence en région, à travers deux dispositifs d'envergure.

#### **Deux initiatives majeures au service des TPE :**

1 Depuis l'automne 2016, chaque succursale de la Banque de France comprend un **correspondant TPE**. Il est un premier point de contact, avec pour mission, en qualité de tiers de confiance, d'écouter les responsables de TPE diffuser les outils d'information, comprendre dans les grandes lignes la nature de leurs besoins. Il oriente ensuite les dirigeants de TPE qui le souhaitent vers les réseaux professionnels, qui, eux, délivreront le support adapté : centres de gestion agréés, ordre des experts-comptables, associations d'accompagnement du micro-crédit, banques classiques, plateformes de crowdfunding, etc. Ces correspondants seront des interlocuteurs de référence des banques et OFAS ;

**" LA BANQUE DE FRANCE A CONFIRMÉ EN 2016 SON ENGAGEMENT EN FAVEUR DE TPE, AU NIVEAU CENTRAL MAIS AUSSI SUR LE TERRAIN GRÂCE À SA PRÉSENCE EN RÉGION, À TRAVERS DEUX DISPOSITIFS D'ENVERGURE ".**

2 La Banque de France a aussi développé **un service numérique en ligne** pour répondre aux besoins des chefs d'entreprises TPE/PME en termes **d'autodiagnostic sur la situation financière de leur entreprise**: l'application OPALE (Outil de Positionnement et d'Analyse en Ligne des Entreprises). Depuis décembre 2016, date de lancement de l'outil, les chefs d'entreprises TPE / PME peuvent souscrire à un abonnement (de 200 à 500 € annuels) et accéder via un **outil de simulation** en ligne à des éléments de diagnostic financier sur leur entreprise, avec une comparaison sur leur secteur d'activité et des simulations d'investissement avec les conséquences en termes de bilan, compte de résultats et trésorerie. C'est un outil d'aide à la décision pour les chefs d'entreprises et de gage de confiance pour le banquier (positionnement estampillé Banque de France).

Si les statistiques bancaires actuellement disponibles semblent faire ressortir peu de besoins financiers non couverts pour les TPE, nous avons vu que cette statistique<sup>31</sup> était à relativiser, le groupe de travail Banques & Territoires s'est justement constitué sur le constat largement partagé sur l'existence d'une « zone grise » de projets mal financés.

Sans chercher à alourdir les dispositifs de collecte trimestrielle d'information auprès des banques, il nous semble pertinent de mener au **préalable, en lien avec la Banque de France, une étude d'envergure pour mieux qualifier la zone grise**, en faisant un état des lieux plus précis des profils et types de besoins financiers délaissés ou mal servis.

Cette étude pourrait utilement être mise en relation et compléter le rapport de la Commission Financement des entreprises de l'ESS d'[ESS France](#), qui se concentre exclusivement sur les entreprises appartenant à l'ESS.

---

<sup>31</sup>Voir page 11 de cette publication



## PROPOSITION 9

### Fluidifier le circuit d'octroi de financements par le partage optimisé des dossiers

Dans un environnement toujours plus réglementé, une difficulté particulière est posée par les coûts techniques et fonctionnels de constitution et vérification du dossier client : les **KYC** (pour *Know Your Customer*: connaître/identifier son client). Chaque structure agréée par une autorité de tutelle doit diligenter ses actions. Cette activité est soit assurée en interne, soit déléguée et nécessite alors de contrôler également la conformité du prestataire.

A la contrainte réglementaire directe s'ajoute la nécessité de renseigner et documenter correctement tout le processus d'opportunité, puis d'instruction et de suivi du dossier. Rapportés au bénéfice généré par un petit financement ou une petite structure, ces coûts, s'ils sont supportés individuellement par chaque structure, peuvent compromettre l'étude d'une demande pourtant éligible. Or, il apparaît que la plupart des documents réglementaires et d'analyse sont au mieux identiques, au pire substituables, par les différents cofinanceurs.



**Nous proposons** de mettre à disposition d'une liste de financeurs (institutions de crédit, collectivités locales, OFAS) une base documentaire partagée selon des modalités d'accès à préciser (durée de validité de l'information, etc).

#### **Bénéfices attendus :**

- Abaissement mécanique du seuil de rentabilité pour les acteurs du financement ;
- Accélération de l'instruction des dossiers pour l'ensemble des acteurs de l'écosystème.

Dans la perspective de la mise en place de ce dispositif, une étude d'impact global, et en particulier sur les sujets réglementaires, pourrait être menée afin de recueillir les conditions et souhaits de chacun des acteurs ayant vocation à alimenter et consulter la base documentaire.

## CHAPITRE 3 : PÉRENNISER LE FINANCEMENT DES RÉSEAUX DE L'ACCOMPAGNEMENT

Les réseaux d'accompagnement à la création ([France Active](#), [Initiative France](#), [Adie](#), [BGE](#)) et plus largement les Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire sont devenus des acteurs incontournables du financement et de l'accompagnement des porteurs de projets et entreprises qui sont mal servis par les banques. Leur expertise est complémentaire mais surtout préalable à celles des réseaux bancaires, et leur mission d'intérêt général nécessite et justifie le soutien de la puissance publique. Assurer la pérennité de ces réseaux est un des enjeux fondamentaux de cette étude.

// *Pas de bon financement sans accompagnement! Il faut donc trouver le moyen de pérenniser le financement des réseaux d'accompagnement. Les pouvoirs publics devraient mieux mesurer leur retour sur investissement. Mais, à l'heure numérique, les banques pourraient aussi contribuer d'avantage à la pérennisation, en rétrocédant aux réseaux une partie des économies qu'elles réalisent grâce à eux. //*

*Hugues Sibille,  
Président du Labo ESS et de  
la Fondation du Crédit Coopératif*

### PROPOSITION 10

#### **Faire reconnaître par la profession bancaire la valeur ajoutée des OFAS dans le modèle économique d'une banque**

Nous proposons de faire reconnaître par la profession bancaire la place particulière des partenariats opérationnels des banques avec les réseaux des organismes de financement et d'accompagnement solidaire, les OFAS : cette coopération est reconnue par la [Fédération Bancaire Française](#) (FBF) qui l'affiche clairement sur son site ainsi que par la plupart des réseaux bancaires signataires de partenariats nationaux, au premier rang desquels les réseaux bancaires mutualistes, pionniers et leaders de l'utilisation des services et produits des OFAS.

Au-delà du soutien souvent perçu comme un devoir des réseaux mutualistes vis-à-vis de leurs valeurs, il s'agit bien de faire reconnaître l'efficacité opérationnelle de ces partenariats et leur impact

**“ NOUS SOUHAITONS  
MIEUX ÉTABLIR LA  
VALEUR AJOUTÉE  
DES RÉSEAUX  
D'ACCOMPAGNEMENT  
VIA LE  
FONCTIONNEMENT  
OPÉRATIONNEL ET LE  
RÉSULTAT FINANCIER  
DES BANQUES ”.**

financier dans le Produit Net Bancaire associé aux marchés ciblés. L'expertise complémentaire, et souvent préalable à celle des chargés de crédit permet d'alléger les coûts salariaux d'instruction et de montage du dossier. Les conseillers bancaires, dans l'organisation actuelle des réseaux bancaires, ont en effet trop peu de temps à consacrer à l'écoute et à l'analyse des projets qui leur sont présentés et qui ne rentrent pas dans les cases standardisées ; l'expertise de ces réseaux permet aux conseillers bancaires professionnels un gain de temps conséquent dans l'analyse des dossiers «hybrides». Cette coopération, et les échanges d'expertise qu'elle induit, constituent un gage de confiance pour les banques sur les dossiers co-construits et une opportunité financière en termes de rentabilité sur le long terme pour cette clientèle. Par ailleurs, le co-financement et les garanties apportées permettent également de réduire sensiblement le coût du risque afférent.



C'est pourquoi nous souhaitons mieux établir la valeur ajoutée des réseaux d'accompagnement via le fonctionnement opérationnel et le résultat financier des banques, pour partie actuel, mais également et surtout futur. Cela implique des évolutions de process mais surtout des développements informatiques, qui diffèrent d'un réseau à l'autre et qui doivent être considérés comme des investissements rapidement rentabilisés par un recours accru à ces réseaux, comme le montre l'expérimentation en Franche-Comté.

A ce sujet, nous souhaitons souligner le risque important que représente selon nous la trop forte centralisation des systèmes d'information bancaires notamment dans les réseaux mutualistes : si la mutualisation recherchée sur un ensemble de fonctionnalités est compréhensible, l'absence de marge de manœuvre pour intégrer de nouvelles fonctionnalités par les caisses territoriales restreint l'agilité nécessaire à l'expérimentation qui pourrait par la suite profiter à tout les réseaux. Nous recommandons d'intégrer la possibilité de développer une «péri-informatique» au niveau des caisses locales.

## PROPOSITION 11

### Sécuriser le financement des réseaux d'accompagnement

Il est devenu incontournable de sécuriser l'existence et le fonctionnement des réseaux de l'accompagnement et du financement à la création ([France Active](#), [Initiative France](#), [Adie](#),) dans leurs diversités et complémentarités.

Il faut reconnaître l'utilité économique et sociale des réseaux sans que la solution réside dans la reconnaissance d'un statut officiel.

Des difficultés certaines :

- Menace face à la pénurie des financements ;
- Hybridation des ressources privées/publiques et ressources propres ;
- Acteurs d'intérêt général qui opèrent sur un marché privé avec un risque fiscal.

Cette sécurisation est d'autant plus importante que des risques de requalification fiscale et de guichet unique (avec la création de l'[Agence France Entrepreneur](#) par exemple) sont à craindre, ce qui pourrait détruire des années de construction d'une finance solidaire.

La question du **financement de l'accompagnement des Organismes Financiers Solidaires**, en particulier des réseaux d'accompagnement à la création, reconnus par tous, est centrale et récurrente. L'action spécifique des OFAS peut être une source de revenus pour les banques à travers le développement d'un marché

générateur de Produit Net Bancaire (marché des TPE, Entrepreneuriat social, etc.).

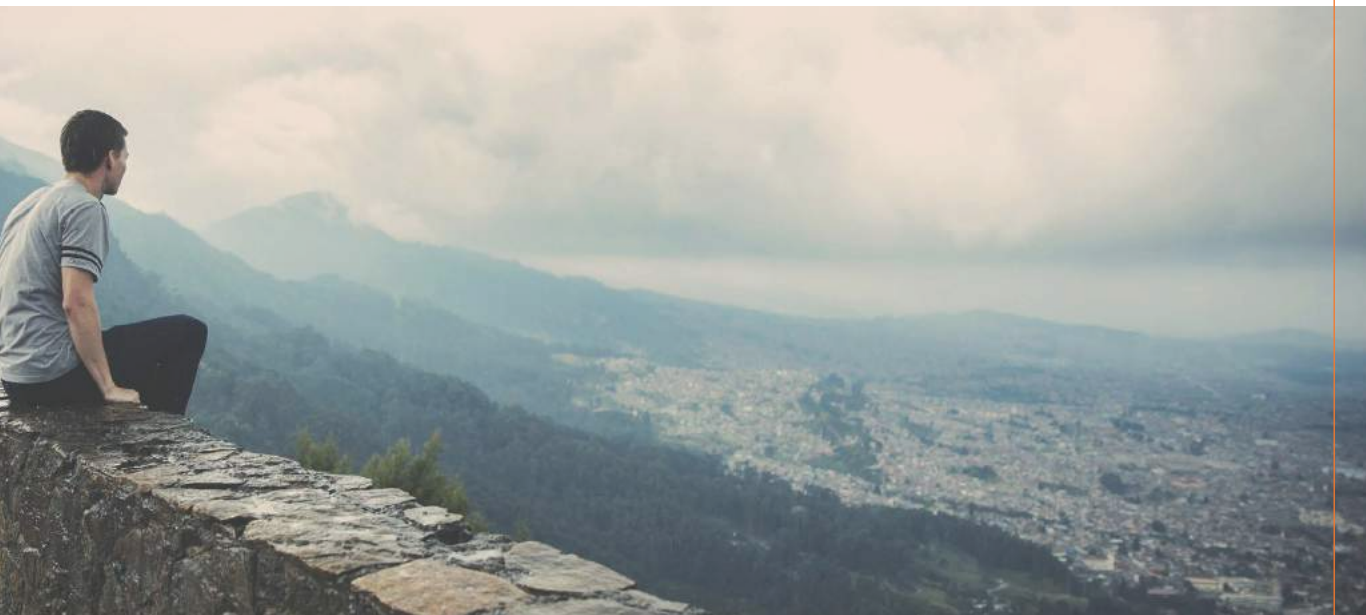
Il se dégage deux canaux de financement pour cette mission d'accompagnement : un mode de financement public intervenant sur la reconnaissance **d'utilité économique et sociale**, et un autre, privé pour la contribution des OFAS au développement d'un marché générateur de revenus pour les établissements bancaires.

Nous proposons différentes pistes à travers une typologie et une liste d'exemples indicatifs :

- Ressources publiques : l'Etat via la [Caisse des Dépôts](#) et le Programme d'Investissement d'Avenir<sup>32</sup>, l'Europe via le Fonds Européen d'Investissement<sup>33</sup>, les Collectivités Locales via les Fonds Territoriaux et les Schémas Régionaux de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)<sup>34</sup>.
- Ressources privées : mécénat, services, fonds de capitaux risque, crowdfunding (pour une hybridation des ressources)
- Statut Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire : Service d'intérêt économique général, Délégation de service public, marché...
- Fiscalité







## SRDEII & ESS

Les régions ont désormais en charge la mise en œuvre d'un **Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)** avec un volet ESS établi en concertation avec les métropoles et les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI).

Le SRDEII est un document cadre obligatoire pour toutes les régions, définissant la politique économique régionale en liaison avec l'ensemble des parties prenantes. Il est prescriptif pour l'ensemble des territoires, sauf les métropoles. L'inscription de l'ESS dans ce schéma qui définit, entre autres, « *les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire* » est un enjeu majeur de développement pour les acteurs de l'ESS sur les territoires. Il paraît aussi important de sensibiliser ces nouvelles régions aux missions de [l'Agence France Entrepreneur](#)<sup>35</sup>, et suivre la politique ESS sur les régions.

<sup>32</sup>Voir Encadré H Programme d'Investissement d'Avenir (PIA) dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>33</sup>Voir Encadré I Programme EaSI dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>34</sup>Voir Encadré G (SRDEII Nouvelle Aquitaine) dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirante

<sup>35</sup>Voir Encadré E dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

## Démarche du Conseil départemental du Pas-de-Calais : « Un territoire de la finance solidaire »

Dans le cadre des ateliers du **Conseil Départemental de l'ESS** du Pas-de-Calais, cinq acteurs majeurs se sont organisés pour développer la finance solidaire : les [Cigales](#), [Autonomie et Solidarité](#), [Pas-de-Calais Actif](#), [la Caisse solidaire](#) et la [Nef](#). D'autres partenaires gravitent également autour de ce cercle restreint tel que le Conseil Régional, une fondation, la [Caisse des Dépôts](#), [Bpifrance](#), et des services du département.

A l'origine, ce projet a démarré dans le cadre de la **création de la plateforme partenariale territoriale « PROpulsions »**, une plateforme de financement participatif qui sollicite les dons citoyens. Cette initiative mise en place en janvier 2016 a pour objectif de faciliter la lisibilité et la visibilité des interventions auprès des porteurs d'initiatives souhaitant développer des pratiques socialement responsables et des habitants désirant s'impliquer dans la finance solidaire.

Les cibles identifiées sont multiples et variées : élus, citoyens, techniciens du département, porteurs d'initiatives... Les partenaires s'engagent conjointement sur **3 ambitions majeures** :

- Faire connaître et reconnaître la finance solidaire dans le Pas-de-Calais ;
- Fédérer autour de la finance solidaire « une démarche de proximité partagée » entre les acteurs, collectivités et citoyens ;
- Accueillir, accompagner et soutenir les porteurs d'initiatives

Cette initiative s'inscrit dans le cadre d'une convention établie sur deux ans, reconductible et ajustable de façon concertée avec les partenaires. **Un comité élargi des financeurs** vient d'être mis en place, permettant de faire remonter aux acteurs de la finance solidaire des initiatives pouvant rentrer dans leur domaine d'intervention. Un 1<sup>er</sup> comité a eu lieu en juin 2016, durant lequel 9 initiatives ont été présentées : 6 d'entre elles ont présenté un intérêt pour les partenaires. 34 solutions de financement ont été proposées au global aux porteurs d'initiative.

## PROPOSITION 12

### **Renforcer le rôle des collectivités locales dans le soutien des entreprises TPE et ESS de leur territoire**

Garants de **l'ancrage local, les collectivités locales sont des acteurs majeurs dans le développement des territoires**. La déclinaison des politiques publiques au niveau territorial en termes de développement économique et social devrait être intégrée dans la réflexion globale du groupe de travail<sup>36</sup>. Les synergies existantes entre les engagements politiques en faveur du développement économique d'un territoire, de promotion de l'économie de proximité et de l'Économie Sociale et Solidaire sur ce même territoire sont des enjeux réels et spécifiquement sur les territoires désindustrialisés, Politique de la Ville et ruraux.

La [loi NOTRe](#)<sup>37</sup> est censée avoir clarifié et simplifié le paysage institutionnel territorial, notamment dans le champ des politiques économiques. La réalité de la mise en œuvre des compétences est, de fait, plus complexe, compte tenu de la dimension intrinsèquement transversale de l'économie, et de la diversité des configurations locales. Si le conseil régional est le « chef de file » de la coordination des politiques économiques, via le **Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)**<sup>38</sup> et notamment le schéma de développement de l'ESS. L'État reste très présent dans la structuration de l'action internationale, des dispositifs d'aide de crise et de restructuration, de la fiscalité et du financement, à travers la [Caisse des Dépôts](#) et [Bpifrance](#).

Plus récemment les métropoles ont le pouvoir de prendre une réelle indépendance dans leurs stratégies économiques, pendant que certains conseils départementaux restent très actifs sur le terrain économique, via l'insertion, le tourisme, l'agriculture... Les intercommunalités et les communes ont la possibilité d'agir de manière autonome au regard de leur pouvoir de compétences générales mais sortent peu du seul registre de l'urbanisme commercial.

L'Europe enfin, dans la période de programmation actuelle, a impulsé fortement des logiques d'ingénierie financière, encourageant les collectivités à passer de la subvention pure et simple à la pratique des prêts, avances remboursables et interventions en capital (logique [FEDER/FSE, dispositifs COSME/FEI...](#)).

<sup>36</sup>Si le groupe n'a pas intégré à ce stade de représentants de collectivités, il a néanmoins profité des apports du Réseau des Territoires de l'Économie Solidaire (RTES), fédérant lui-même plus d'une centaine de collectivités.

<sup>37</sup>Loi relative à la Nouvelle Organisation Territoriale de la République du 7 août 2015

<sup>38</sup>Voir Encadré G dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

**“ LA LOI NOTRe EST CENSÉE AVOIR CLARIFIÉ ET SIMPLIFIÉ LE PAYSAGE INSTITUTIONNEL TERRITORIAL, NOTAMMENT DANS LE CHAMP DES POLITIQUES ÉCONOMIQUES ”.**

**Les collectivités locales** disposent d'outils et de dispositifs permettant de créer un effet levier pour dynamiser la croissance, préserver, créer et ancrer l'emploi sur le territoire, en concertation avec l'ensemble des acteurs du financement et de l'accompagnement des porteurs de projets de leur territoire. La reconnaissance de la mission des réseaux d'accompagnement et de financement à la création nécessite une **médiation territoriale**.

L'idée est de rapprocher le secteur marchand à la dimension relationnelle à travers une cohérence territoriale.

A travers les [SRDEII](#), cette question est inscrite dans les politiques régionales. Le financement de l'économie devient un outil de la politique régionale et les opérateurs sont à ce jour les réseaux d'accompagnement et les banques. Ces derniers représentent l'ingénierie financière, qui peut être un outil politique puissant.

Il faut contribuer à la mise en réseaux et inciter les acteurs publics (élus et techniciens) à utiliser les outils d'ingénierie existants encore très sous-estimés. Un travail de **conscientisation** est à faire avec l'identification des interlocuteurs et des Organismes de Financement et d'Accompagnement Solidaire pour conforter une mise en œuvre de la politique régionale de l'accompagnement et du financement et démontrer le rôle clé de ces OFAS dans le dispositif régional. Les élus et techniciens n'ont pas de référence sur ce point car les seuls interlocuteurs principalement référencés étaient ceux de [Bpifrance](#), de la [Caisse des Dépôts](#), et du [Fonds Européen d'Investissement](#).

Exemple du Hub FI<sup>39</sup> de la région Auvergne Rhône Alpes : les régions peuvent devenir de vrais acteurs de place financière et ont besoin des banques pour cela.

L'univers local reste donc complexe et enchevêtré, mais laisse a contrario des marges de manœuvres importantes pour tisser des partenariats de toute sorte sur le financement et l'accompagnement TPE/ESS. Et les initiatives ne manquent pas, à tel point qu'il est difficile d'en établir une typologie simple au-delà de ces quatre grands axes d'intervention :

**Politiques territoriales d'aide à la création**, voire également à la transmission et la reprise d'entreprise : dispositifs de coordination et d'animation, aides directes, clustering (pôles de compétitivité, grappes, PTCE<sup>40</sup>) ;

**Aides sectorielles et thématiques: formation**, animation collective, aides directes, financement R&D ;

**Ingénierie financière** : accessibilité des outils<sup>41</sup>, portage ou partenariat outils de prêts, avances remboursables, interventions en capital développement, capital risque, promotion<sup>42</sup> et abondement de plateformes de crowdfunding et d'épargne de proximité<sup>43</sup> ;

**Appui à la stratégie territoriale et financement direct d'organismes de financement solidaire.**

<sup>39</sup>Voir Fiche 13 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>40</sup>Pôles Territoriaux de Coopération Economique

<sup>41</sup>Voir Fiche 13 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>42</sup>Voir Fiche 12 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>43</sup>Voir Fiche 11 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes.

## J'adopteunprojet.com : Une plateforme participative et partenariale en Nouvelle Aquitaine

En 2014, sept partenaires institutionnels ([ADIE](#), [Cigales](#), [Crédit Coopératif](#), [CRESS](#), [IPCA réseau France Active](#), [URSCOP](#), la [Région](#)) ainsi qu'un expert-bénévole ont fondé **l'ADEFIP, l'Action pour le Développement Economique par la Finance Participative en Poitou-Charentes**. L'objet de cette association est de créer et d'animer la plateforme **www.jadopteunprojet.com** qui a été lancée en septembre de la même année.

Ce projet permet à la fois de donner une vitrine aux porteurs de projet régionaux, d'impliquer les citoyens dans le développement local mais aussi de mettre des outils digitaux à disposition pour les acteurs de la finance solidaire auprès de leurs porteurs de projets. [L'ADEFIP](#) souhaite réaliser de l'investissement participatif, incluant des projets de foncier agricole et de transition énergétique, pour un volume total estimé à 550 000 euros par an après 3 ans d'activité. Pour cela, une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) est en construction pour venir collecter l'épargne des citoyens mais aussi des acteurs institutionnels publics-privés en venant cofinancer à nouveau les porteurs de projets issus des partenaires de l'ADEFIP.

L'objectif recherché est de permettre à des **projets à forte utilité sociale / environnementale** de renforcer leur modèle en sollicitant des dons de la part des citoyens, en complément du financement et de l'accompagnement des réseaux à la création.

**Bilan** : La plateforme a collecté plus de 130 000 euros auprès de 60 porteurs de projets et plus de 1 800 citoyens ; augmentation de l'activité de collecte de 7 à 10 % tous les mois

**3 partenariats bancaires en proximité locale** : Crédit Coopératif ; la Poste ; le Crédit Mutuel.

**" ASSURER  
L'ACCOMPAGNEMENT  
DES PORTEURS  
DE PROJET À  
DIMENSION SOCIALE  
ET TERRITORIALE  
EST UN VECTEUR  
INCONTOURNABLE  
AU DÉVELOPPEMENT  
LOCAL ".**

**La coopération locale des acteurs publics et privés** est un facteur de réussite pour le développement d'un écosystème structuré et efficace avec une meilleure connaissance et organisation des acteurs locaux, dans un objectif commun d'intérêt collectif. Assurer l'accompagnement des porteurs de projets à dimension sociale et territoriale est un vecteur incontournable du développement local, comme le démontre cette initiative collective en territoire picto-charentais, la plateforme [jadopteunprojet.com](http://jadopteunprojet.com)<sup>44</sup>.

En impulsant en 2013 une initiative avec la [CRESS Nord Pas de Calais](#) sur la rédaction d'un guide « Financer mon projet d'ESS<sup>45</sup> » sur son territoire, la [Métropole de Lille](#), a mis en avant l'importance **du rôle des collectivités auprès des porteurs de projets et des structures de leur territoire**, avec qui elles sont en contact, pour les orienter au mieux vers les acteurs susceptibles de les accompagner dans leur projet. Une démarche de co-construction est à privilégier.

Les collectivités locales disposent d'outils et de dispositifs à travers leur politique, permettant de créer un effet levier pour dynamiser le développement économique,

préservé, créer et ancrer l'emploi sur le territoire, en mobilisant les banques et des outils de financement, par une démarche partenariale, au service des porteurs de projets. Ces politiques locales doivent prendre en compte et satisfaire l'ensemble des aspirations des acteurs du territoire.

Au niveau local, il faut intégrer le rôle de la puissance publique dans cette démarche partenariale Banques – Organismes Financiers Solidaires en particulier celui des collectivités territoriales qui financent une part relative des Organismes (exemple des conseils régionaux et des métropoles, voire de certains conseils départementaux). Quand une collectivité publique locale soutient un projet de création (subvention, avance remboursable, voire intervention en capital), c'est un élément de sécurisation pour le banquier.

<sup>44</sup>Voir Fiche 11 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes

<sup>45</sup>Voir Fiche 14 Initiative Inspirante dans le Cahier de pratiques et d'initiatives inspirantes



# Conclusion ---

Nos propositions sont des pistes concrètes de futurs souhaitables, s'appuyant presque toujours sur des expériences ou des initiatives existantes. Nous avons mesuré qu'au-delà des intentions de mieux faire, il était indispensable de montrer de diverses manières comment certains y parviennent, ou d'autres essayent. Il n'y a jamais une seule façon d'agir, une solution miracle.

Nous avons aussi été saisis par l'ampleur du sujet, presque vertigineuse, car la problématique du financement est au carrefour d'une multitude d'autres questions. Si l'adage veut que l'argent soit le nerf de la guerre, notre réflexion et nos constats nous prouvent que l'argent vaut moins, et rapporte moins, y compris pour les banques elles-mêmes, sans l'accompagnement, sans la formation, sans l'innovation sociale. Nous n'avons pas non plus fait abstraction des contraintes pesant sur les banques, et sommes d'autant plus convaincus des vertus des écosystèmes financiers solidaires. Nous avons voulu que nos propositions reflètent cette complexité, qui ne doit pas être éludée, notamment par nos responsables politiques, garants de la cohésion économique et sociale.

Nous avons eu le souci de rester pragmatiques avant tout, sans pour autant manquer de vision. Nous croyons à la force de la preuve par l'exemple, et c'est pourquoi notre contribution s'ouvre au-delà de ce rapport sur la mise à disposition d'un cahier d'initiatives inspirantes, consultable en ligne sur le site internet du Labo de l'ESS.

Ce cahier sera évolutif : des initiatives seront mises à jour, d'autres seront ajoutées, avec l'ambition de partager le plus largement possible les bonnes pratiques, et donner l'envie de faire à son tour, par l'essaimage, la réplication, l'appropriation, la transformation...

Chaque territoire développe à partir de ses particularités, ses spécificités, sa propre alchimie, ses écosystèmes, et la finance solidaire doit devenir partie intégrante de cette culture du financement.

Document réalisé par le Labo de l'ESS  
Direction éditoriale : Françoise Bernon  
Rédaction : Cyril Kretschmar, Christelle Layre et Yaël Zlotowski avec  
l'appui du groupe de travail et de l'équipe du Labo de l'ESS  
Création graphique : Camille Sultra  
Impression : Expressions2  
Crédits photos : Fotolia, Le Labo de l'ESS





Le Labo de l'ESS est un think tank qui construit, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes, innovantes et inspirantes issues des territoires.

SUIVEZ-NOUS !



lelabo-ess.org



@lelabo\_ess



Labo ESS

Mars 2017

41, rue de Bellechasse - 75007 Paris  
01 80 05 82 00  
contact@lelabo-ess.org

