

Novembre 2021

Appui à la structuration de l'économie sociale et solidaire en Nouvelle-Calédonie

Etude menée par le groupement Archipel&Co et GIE Océanide

SOMMAIRE

I. CONTEXTE, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE.....	7
1. Contexte : l'économie sociale et solidaire, une opportunité pour la Nouvelle-Calédonie ?	7
2. Objectifs de l'étude.....	7
3. Méthodologie de l'étude.....	8
II. BENCHMARK INTERNATIONAL : UN INTERET CROISSANT POUR L'ESS A L'ECHELLE MONDIALE ET DES DISPOSITIFS DE SOUTIEN ET D'APPUI AU SECTEUR QUI SE MULTIPLIENT.....	11
1. ESS : définition et grands principes, communs à l'ensemble des pays étudiés	11
a. Les grands principes de l'ESS	11
b. Les acteurs de l'ESS.....	11
c. Les secteurs d'activité concernés	12
2. Un secteur qui apparaît comme un vecteur de développement socio-économique pertinent et viable dans un contexte de crise économique, sociétale et écologique	14
a. Un secteur pouvant contribuer à une économie plus inclusive et durable	14
b. Un secteur représentant un fort potentiel de création d'emplois, notamment locaux	14
c. Un secteur particulièrement résilient en cas de crise	15
d. Un secteur accélérateur d'innovations.....	15
3. Face à ces nombreux avantages, un intérêt grandissant pour le secteur et la multiplication des cadres législatifs visant à soutenir et accompagner le développement de l'ESS	16
a. Un intérêt grandissant pour l'ESS observé depuis une quinzaine d'années.....	16
b. Pour les pays qui souhaitent structurer et développer le secteur, deux grandes écoles sont observées : processus législatif ou soft law	17
c. Un nombre croissant de pays choisit de se doter d'une loi, avec deux scénarios : la loi comme incitation ou la loi comme accélération d'un processus déjà engagé	19
4. Bonnes pratiques et facteurs clés de succès des processus législatifs visant à structurer et développer le secteur ESS	22
a. Des démarches qui articulent deux éléments : un texte de loi et un plan d'action opérationnel	22
b. Facteurs clés de succès des processus législatifs visant à structurer l'ESS	28
c. Exemples de démarches réussies : la France métropolitaine et Mayotte	29
III. DIAGNOSTIC LOCAL : L'ESS EN NOUVELLE-CALEDONIE	31
1. Eléments méthodologiques	31
a. Une démarche fondée sur l'exploitation des données statistiques disponibles et sur des entretiens auprès d'acteurs locaux.....	31
b. Présentation des « fiches portraits ».....	31
c. Implantation géographique des entreprises enquêtées	32

d.	Présentation des ateliers collectifs.....	32
2.	Synthèse des principales caractéristiques de l'économie sociale et solidaire en Nouvelle-Calédonie	33
a.	Un secteur moins développé qu'en France métropolitaine mais qui présente néanmoins un poids économique significatif	33
b.	Un poids économique de l'ESS inférieur aux autres territoires ultramarins mais une composition du secteur similaire	35
c.	Un secteur dont la structuration demeure très partielle en Nouvelle-Calédonie.....	36
d.	Une adhésion des acteurs locaux aux valeurs de l'ESS malgré une connaissance assez limitée du concept	37
e.	Opportunités et enjeux pour une stratégie de structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie	37
3.	Présentation détaillée du paysage de l'ESS en Nouvelle-Calédonie	38
a.	Le secteur associatif : le poids lourd de l'ESS locale, aujourd'hui confronté à plusieurs défis	38
b.	Le secteur coopératif : un secteur peu développé et encore méconnu	43
c.	Mutuelles et fondations : un secteur relativement modeste.....	46
d.	Les entreprises commerciales de l'ESS : un secteur encore balbutiant, mais des premières initiatives encourageantes	47
e.	Les acteurs de l'insertion économique par le travail.....	48
f.	Le soutien au développement du secteur : un intérêt croissant mais des moyens encore limités en Nouvelle-Calédonie.....	49
g.	L'ESS, un secteur propice à la prise en compte des spécificités de l'entrepreneuriat kanak ?	52
IV. RECOMMANDATIONS - QUELLE STRATEGIE DE SOUTIEN POUR LA STRUCTURATION DE L'ESS EN NOUVELLE-CALEDONIE ?		60
1.	Synthèse de l'étude : quels enseignements pour la Nouvelle-Calédonie ?.....	60
2.	Recommandations : une stratégie de soutien à l'ESS en Nouvelle-Calédonie s'articulant autour de trois étapes	62
a.	Etape 1 : Constitution d'un groupe de travail inter-institutionnel et cadrage institutionnel.....	64
b.	Etape 2 : Processus législatif et préparation du déploiement opérationnel.....	65
c.	Etape 3 : Une feuille de route opérationnelle pilotée par une structure locale, coordonnant différents dispositifs de soutien au secteur	66
VI. ANNEXES.....		71
1.	Bibliographie	71
2.	Fiches portraits – Acteurs locaux rencontrés dans le cadre du diagnostic local	74

INTRODUCTION

Contexte, enjeux et méthodologie de l'étude

En juin 2020, l'**Agence Française de Développement** (AFD) et la **Banque des Territoires** (BdT) ont souhaité initier une réflexion pour évaluer l'**opportunité de structurer l'économie sociale et solidaire (ESS) en Nouvelle-Calédonie** et proposer, le cas échéant, des premières pistes de recommandations pour soutenir le développement du secteur. Cette étude a été confiée à un groupement composé d'Archipel&Co, agence d'innovation sociale basée à Paris, et du GIE Océanide, groupement néo-calédonien de conseil et de recherche liés au développement.

L'ESS, en tant que nouveau mode d'entreprendre plaçant l'homme plutôt que le profit au centre de son fonctionnement, regroupe l'ensemble des organisations dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un **principe de solidarité et d'utilité sociale et/ou environnementale**. Constituant un tiers secteur entre le public et le privé, l'ESS regroupe différents types d'acteurs : les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations, mais aussi des entreprises privées respectant certains critères, ainsi que des structures traditionnelles et coutumières présentes dans certains pays. Si le concept d'ESS est ancien, il fait l'objet d'un **vif regain d'intérêt depuis une quinzaine d'années** dans de nombreuses géographies. L'ESS présente en effet les avantages de contribuer à une économie plus inclusive et durable, de constituer un fort potentiel de création d'emplois, locaux et particulièrement résilients en cas de crise, et d'être plus globalement un accélérateur d'innovations. De plus en plus de pays s'intéressent ainsi de près au secteur et initient des démarches (souvent assorties d'une loi) visant à soutenir et développer le secteur.

Alors que la Nouvelle-Calédonie, collectivité d'Outre-Mer de statut *sui generis* au sein de la République française, se trouve à un tournant de son histoire politique, économique et sociale, **l'ESS apparaît comme une opportunité à explorer**. Face à des enjeux socio-économiques forts (écarts de richesse, population jeune et difficultés d'insertion, recherche de relais de croissance dans un contexte post-nickel, crise des finances publiques) et un moment politique où la Nouvelle-Calédonie est appelée à définir son avenir et le modèle de société qu'elle souhaite mettre en place (le processus d'autodétermination doit se clôturer en décembre 2021 par un dernier référendum), l'ESS peut apporter des réponses pertinentes. Elle pourrait en effet être un vecteur de développement socio-économique particulièrement puissant pour la Nouvelle-Calédonie, et s'inscrire dans la volonté affirmée par toutes les parties d'assurer un « destin commun ».

Afin de creuser cette réflexion et d'identifier des pistes d'action concrètes pour structurer et développer le secteur, l'étude commanditée par l'AFD et la Banque des Territoires s'est déroulée en **trois phases** :

- ➔ Une première phase d'étude composée (i) d'un benchmark international, afin de s'inspirer de la manière dont est structurée l'ESS dans d'autres géographies, et (ii) d'un diagnostic local visant à établir un état des lieux de l'ESS en Nouvelle-Calédonie et comprendre le contexte et les spécificités locales ;
- ➔ Une deuxième phase d'ateliers de travail avec les parties prenantes locales, afin de lancer un processus de partage et de concertation ;
- ➔ Une troisième phase visant à proposer des recommandations et une feuille de route concrète pour la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie.

Principaux enseignements de l'étude

Le **diagnostic local**, ainsi que les ateliers avec les parties prenantes locales, ont permis de **mieux saisir la réalité de l'ESS en Nouvelle-Calédonie aujourd'hui**, de comprendre les besoins des acteurs locaux et de confirmer l'intérêt de lancer une démarche visant à développer davantage le secteur :

- Si l'ESS est moins mature en Nouvelle-Calédonie que sur d'autres territoires (moindre connaissance du concept d'ESS parmi les acteurs locaux, structuration encore limitée, etc.),

elle représente néanmoins un poids significatif pour l'économie calédonienne (1,7% du PIB en 2017) : le secteur associatif, ainsi que celui des mutuelles y sont bien développés et particulièrement dynamiques. Différentes initiatives commencent à émerger et témoignent par ailleurs d'un intérêt croissant des pouvoirs publics pour le secteur (*Small Business Act* voté par le congrès de la Nouvelle-Calédonie en 2020, saisine du CESE sur la question de l'ESS par la Province des Iles en 2021...). Surtout, de nombreux acteurs locaux adhèrent de fait, et parfois même sans le savoir, aux valeurs du secteur. L'ESS est donc d'ores et déjà bel et bien une réalité en Nouvelle-Calédonie, avec un fort potentiel de développement.

- Les acteurs rencontrés ont été nombreux à évoquer leur intérêt pour la démarche en cours et souhaitent voir le secteur évoluer. Plusieurs besoins ont été exprimés – besoins auxquels la stratégie de soutien au secteur devra s'attacher à répondre, en particulier : le soutien au développement du secteur coopératif (« grand absent » du paysage de l'ESS en Nouvelle-Calédonie) ; la consolidation des cadres juridiques permettant de diversifier les sources de financements accessibles aux entreprises de l'ESS (mécénat, finance solidaire...); la reconnaissance du rôle essentiel joué par le secteur associatif dans le déploiement de nombreuses politiques publiques ; le renforcement des dispositifs d'insertion par le travail ; ou plus largement l'augmentation des capacités de conseil et d'accompagnement des projets économiques rompant avec les formes classiques d'entreprises. Cette étude a indéniablement contribué à l'intérêt grandissant pour le secteur de l'ESS en Nouvelle-Calédonie et il serait pertinent de s'appuyer et de capitaliser sur la dynamique enclenchée pour poursuivre les travaux de structuration du secteur.

Parallèlement, le **benchmark international** a permis de mettre en avant des **bonnes pratiques observées dans d'autres géographies** (y compris sur des territoires ultra-marins), qui peuvent inspirer et alimenter la réflexion pour la Nouvelle-Calédonie :

- Alors que le secteur de l'ESS reste encore peu développé formellement en Nouvelle-Calédonie, le territoire pourrait avoir intérêt à se doter d'une loi, dont l'objectif serait de préciser le périmètre de l'ESS, de lui donner une réalité et de favoriser son appropriation par le plus grand nombre. La Nouvelle-Calédonie s'inscrirait ainsi dans la tradition germano-romanique, qui consiste à légiférer, dans la continuité de ce qu'ont pu faire des pays comme la France ou des pays d'Amérique Latine. Ce texte de loi devra être complété par une stratégie opérationnelle de soutien au développement du secteur avec des dispositifs concrets d'appui (assistance technique, financement...).
- Le benchmark a par ailleurs permis d'identifier quelques grands principes et facteurs clés de succès pour la démarche calédonienne :
 - **Mobiliser l'ensemble des parties prenantes locales** afin de garantir une adhésion large à la démarche, dans une dynamique qui soit la plus ascendante possible.
 - **Trouver un bon équilibre entre soutien politique** (pour donner une réelle impulsion à la démarche) **et « non-partisanisme »** (afin de rassembler largement).
 - **Avoir une approche pragmatique et séquencée dans le temps** : une approche par « petits pas », avec la mise en place rapide d'actions concrètes pour faire avancer le sujet et impliquer les acteurs locaux, semble particulièrement pertinente dans le contexte calédonien, où les acteurs locaux sont en attente de résultats et de mesures concrètes. Cette approche permettra de poser les bases de l'ESS calédoniennes – bases sur lesquelles il sera ensuite possible de capitaliser.
 - **Intégrer les dispositifs métropolitains dédiés à l'ESS dans les réflexions**, alors que certains pourront certainement être mobilisés en Nouvelle-Calédonie et bénéficier aux acteurs locaux. Des réseaux tels que ESS France pourront également jouer un rôle pour aider à structurer la réflexion.

Recommandations et feuille de route

La stratégie de soutien pour la structuration du secteur de l'ESS que nous recommandons se décline en trois étapes, synthétisées dans le schéma ci-dessous :

- **Une première étape d'alignement et de cadrage institutionnel**, pilotée par un groupe de travail dédié rassemblant l'ensemble des institutions désireuses de s'impliquer et pouvant jouer un rôle dans sa structuration. Ce groupe de travail aura notamment en charge de baliser et d'alimenter le processus permettant d'aboutir à l'adoption d'un texte de loi relatif à l'ESS.
- **Une seconde étape** consistant au travail législatif à proprement parler, accompagné d'un dialogue renforcé avec les acteurs de l'ESS et d'une réflexion collective pour établir une « feuille de route » partagée.
- **Une troisième étape de déploiement opérationnel**, qui devra être pilotée par une structure dédiée (structure existante de type CCI ou Chambre des Métiers ou nouvelle structure de type Chambre Territoriale de l'ESS) et pourrait être régie par une feuille de route opérationnelle, constituée de quatre piliers principaux : plaidoyer, appui technique, financement et développement de l'écosystème.

3 à 6 mois (courant 2022)

ETAPE I: Alignement et cadrage institutionnel



Création d'un comité de pilotage inter-institutionnel

Groupe de travail, composée des différentes institutions concernées par la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie : Gouvernement, congrès, les 3 provinces. Organisation à mettre en place à l'initiative du gouvernement ou du congrès.

Objectif : appuyer la rédaction de l'avant-projet de loi de pays (si initiative du gouvernement) ou de la proposition de loi de pays (si initiative du congrès).

1. Proposition d'une définition locale de l'ESS

A partir des conclusions de la présente étude

2. Etat des lieux des cadres juridiques existants

Identification des dispositifs juridiques existants et applicables aux structures de l'ESS (e.g. relatifs aux coopératives ou au mécénat) afin de les clarifier et/ou les développer

3. Recommandations relatives au texte de loi de pays et à l'organisation des acteurs

Propositions relatives au contenu de la loi de pays :

- Minimale : pose une définition et organise la représentation des acteurs de l'ESS
- Ou plus ambitieuse : prévoit la révision / la création d'un certain nombre de cadres juridiques connexes (coopératives, agrément de type ESUS, etc...)

Propositions relatives à l'organisation des acteurs de l'ESS et au portage des initiatives relatives au développement du secteur :

- Confiée à une organisation existante (CMA, autre) ?
- Création d'une entité équivalente aux chambres régionales de l'ESS ?
- Création d'un Conseil de la Vie Associative ?

Rédaction d'un projet / d'une proposition de loi de pays



3 à 6 mois (courant 2022)

ETAPE II: Processus législatif et consultation des acteurs



Processus législatif

Etude du projet de loi de pays / de la proposition de loi de pays par le congrès de la Nouvelle-Calédonie

Consultation des parties prenantes

Acteurs de l'ESS, partenaires sociaux et instances consultatives (CESE NC, sénat coutumier)...

Validation d'une feuille de route

En parallèle du processus législatif et en concertation avec les parties prenantes, le comité de pilotage propose la feuille de route opérationnelle (cf. ébauche ci-dessous) qui régira le déploiement opérationnel de la stratégie de soutien

Adoption d'une loi relative à l'ESS en Nouvelle-Calédonie



À partir de 2022/2023
(compter 24 mois pour la mise en place d'une dynamique)

ETAPE III : Déploiement opérationnel



Opérationnalisation de la structure en charge de porter l'ESS localement

Structure existante ou nouvelle (type Chambre Territoriale de l'ESS), telle que définie par le groupe de travail, susceptible de rassembler et de représenter les acteurs, reconnue par les autorités, en charge de mettre en place des dispositifs d'appui concrets au secteur et pouvant catalyser des financements externes

1.1 Plaidoyer*

Promeut le concept d'ESS localement, fait connaître et valorise les initiatives existantes

1.2 Appui technique*

Soutient le développement d'acteurs locaux en leur apportant expertise et appui technique (incubation, formation, mentorat, etc.)

2.1 Financement

Met à disposition et/ou facilite l'accès à des dispositifs de financement (amorçage et subventions notamment)
Capte des financements extérieurs pour renforcer les différents dispositifs

2.2 Ecosystème

Favorise la création d'un écosystème local d'acteurs de l'ESS (partage de bonnes pratiques, réseau, etc.)

I. CONTEXTE, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

1. Contexte : l'économie sociale et solidaire, une opportunité pour la Nouvelle-Calédonie ?

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) rassemble toutes les structures dont l'organisation, le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale et/ou environnementale. Elle apparaît ainsi comme un nouveau mode d'entreprendre et de développement économique. Historiquement, dans la majorité des géographies où l'ESS a suivi des processus de structuration, quatre acteurs majeurs sont reconnus comme faisant partie du secteur : les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations. Plus récemment, des entreprises privées respectant certains critères (finalité sociale et mode de gestion responsable et transparent notamment) sont également considérées comme faisant partie de l'ESS.

Depuis une quinzaine d'années, on observe à travers le monde un intérêt grandissant pour le secteur de l'ESS, qui apparaît comme un vecteur de développement socio-économique majeur, notamment dans un contexte de crise économique et écologique.

En Nouvelle-Calédonie l'ESS pourrait notamment contribuer à apporter une réponse aux enjeux suivants :

- Un contexte macro-économique particulier, avec des inégalités sociales fortes (entre provinces et entre populations) et un coût de la vie particulièrement élevé sur l'archipel ;
- La nécessité de trouver de nouveaux relais de croissance, dans un contexte post-nickel notamment ;
- L'importance de revoir l'approche d'aménagement du territoire et de réactualiser les enjeux de « rééquilibrage » économique à la sortie de l'Accord de Nouméa ;
- La définition d'un nouveau contrat social et d'un projet de société dans la continuité de la volonté affirmée par toutes les parties d'assurer un « destin commun ».

L'ESS est également une opportunité pour la Nouvelle-Calédonie du fait de ses liens avec la métropole. En effet, la loi-cadre votée en 2014 en France métropolitaine a construit un cadre législatif général et unificateur de l'ESS. Il témoigne de l'avancée de l'Etat en la matière et de la volonté de donner encore plus de poids au secteur et d'accélérer son développement. La Nouvelle-Calédonie pourrait gagner à profiter des synergies et opportunités qui se présentent à elle dans ce contexte, en s'inspirant du cadre métropolitain afin de pouvoir bénéficier des dispositifs et financements existants (exemples : Programme d'Investissement d'avenir (PIA), titres associatifs, leviers de financements via l'agrément ESUS, certificats mutualistes, ...). Néanmoins, étant donné la situation juridique de la Nouvelle-Calédonie et en fonction des résultats du 3^e référendum d'autodétermination, la transposition de ces dispositifs n'est pas immédiate et une phase de dialogue avec les acteurs métropolitains en charge de l'ESS serait nécessaire pour en bénéficier.

Dans ce contexte, il y a donc un véritable enjeu à initier une réflexion autour du développement et de la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie. C'est dans cette logique que ce rapport s'inscrit.

2. Objectifs de l'étude

Cette étude a été commanditée par l'Agence Française de Développement et la Banque des Territoires avec un triple objectif :

1. **Réaliser un diagnostic de l'ESS en Nouvelle-Calédonie** pour comprendre la situation actuelle, les besoins des acteurs locaux et les attentes pour demain.

2. **Sur la base des enseignements du diagnostic et d'inspirations internationales, proposer des recommandations pour une définition de l'ESS adaptée à la Nouvelle-Calédonie** : définition des principes, du périmètre et des fondements de l'ESS néo-calédonienne, permettant de poser les bases d'orientations stratégiques partagées entre toutes les institutions du territoire. A terme, cette définition pourra être formalisée par un texte de loi permettant de sécuriser juridiquement cette définition partagée de l'ESS.
3. **Proposer des recommandations pour une feuille de route opérationnelle visant à soutenir l'ESS en Nouvelle-Calédonie** : poser les grands principes de ce que pourrait être la stratégie de soutien de la Nouvelle-Calédonie au secteur de l'ESS et profiter de cet exercice pour initier une dynamique avec les acteurs locaux.

3. Méthodologie de l'étude

Cette étude s'est déroulée en trois phases :

PHASE 1. DIAGNOSTIC (octobre 2020 – avril 2021)

- **1.1. Benchmark international** : analyse de la manière dont l'ESS est structurée dans des géographies et/ou contextes pertinents pour la Nouvelle-Calédonie, afin de s'en inspirer et d'alimenter la réflexion. Du fait des synergies possibles avec la Nouvelle-Calédonie, une attention particulière a été portée au développement du secteur en France métropolitaine et dans les autres territoires ultra-marins.
 - *Approche mise en œuvre* : analyse bibliographique et entretiens avec des experts

Géographies analysées

Argentine, Belgique (Wallonie), Bolivie, Brésil, Cameroun, Cap Vert, Chili, Colombie, Equateur, Espagne, France, Grèce, Honduras, Italie, Luxembourg, Mexique, Nicaragua, Portugal, Québec, Roumanie, Tunisie, Venezuela

Experts interrogés

Yann Joseau

- *Conseiller auprès du Haut-Commissaire à l'ESS de 2017 à 2020*
- *Secrétaire Général du Conseil Supérieur de l'ESS de 2019 à 2020*

Nils Pedersen

- *Responsable des concours et des relations institutionnelles de la Fondation la France s'Engage*

Ben Amar Zeghadi

- *Délégué Général de la CRESS de Mayotte jusqu'en juin 2020*
- *Délégué national d'ESS France à l'Outre-mer, l'Europe et l'international depuis 2020*

Dominique Caignart

- *Directeur des Outre-Mer chez BPI France*

Bibliographie : disponible en annexes

- **1.2. Diagnostic local** : analyser l'écosystème de l'ESS en Nouvelle-Calédonie afin d'identifier les enjeux, les besoins et les acteurs locaux. Cette phase de diagnostic visait à comprendre le contexte et les spécificités locales afin d'identifier des leviers d'action pertinents pour la structuration du secteur. Ce temps d'échange avec les acteurs a en outre permis d'initier le dialogue et de poser les bases d'une dynamique locale.

- *Approche mise en œuvre* : consultation des acteurs locaux, analyse des statistiques existantes (ISEE)

Associations rencontrées :

ACAF - Association calédonienne pour l'animation et la formation
 ACSMS – Association de Coopération Sociale et Médico-Sociale
 ADIE – Association pour le développement de l'Initiative économique
 APEI – Association des Parents et Amis des personnes Handicapées intellectuelles
 ASEE – Alliance Scolaire de l'église évangélique en NC
 Collectif Handicap
 Copanous
 FCF – Fédération Calédonienne de Football
 MFR – Maisons Familiales et Rurales
 SVP – Association Saint Vincent de Paul
 Théâtre de l'île

Coopératives rencontrées :

Coopérative centrale agricole
 Coop1
 GAPCE – groupement agricole des producteurs de la côte Est

Mutuelles et fondations rencontrées :

Mutuelle de la mine, de la métallurgie et de l'énergie
 Fondation BCI pour l'égalité des chances

Entreprises commerciales rencontrées :

La boutique partagée
 Eco-recycle
 TRECODEC
 SEREI NO NENGONE
 Mylaï
 GIE Tédjubéa

PHASE 2. CONCERTATION & PARTAGE

- **Rencontres institutionnelles avec les institutions locales (gouvernement, Provinces, congrès)** afin de partager les enseignements de la première phase, de construire une vision partagée du potentiel de l'ESS en Nouvelle-Calédonie et d'obtenir un portage politique officiel.
- **Ateliers de travail avec les parties prenantes locales** : organisation de trois tables rondes avec les acteurs locaux pour partager les enseignements de la phase 1, renforcer le diagnostic et commencer à identifier des pistes d'action pour soutenir le secteur.

Participants des trois tables rondes :

Lifou :

- O. Hnaisseline : VP PIL en charge du développement
- J.P. Hnawia : Directeur DDE
- A. Hnacema : Centre communal d'action sociale CCAS
- Mr Ihage : Président apiculteurs de Lifou
- R. Wayaridri : Directeur lab' éco
- A. Cica : Président du syndicat des pêcheurs

- D. Taine : Chargée de mission financement et innovation auprès du Président
- E. Hnacema : Agent DDE
- E. Demene : Chef de cabinet du Président du congrès
- Mr Peteisi : Restaurateur
- Représentant de Mejine wetc (entreprise touristique)
- Agent DDE
- 6 personnes non identifiées

Nouméa :

- P. Blaise : Vice-Président de la Province Sud
- G.O. Cuenot : Elu de la Province Sud
- F. Soury-Lavergne : Président de Coop One
- A. Bargain : Service Vie des Quartiers à la mairie de Nouméa
- R. Larvor : Directeur Direction tourisme et économie Province Sud
- L. Maçet : CCI
- N. Fontenelle : Directrice Les Villages de Magenta
- R. Frolat Mignana : Gérante HANVIE
- G. Delieux : Directeur de la Mutuelle du Nickel
- I. Chevalier : Vice-Présidente La Coopanous
- A. Rutecki : Directeur ADIE-NC
- A.G. Cabanas : Bureau de la gestion des déchets Province Sud
- C. Barancourt : Chargée de mission DDET Province Sud
- C. Poedi : Présidente APEH-NC
- M. Rivoal : Directrice Collectif Handicap
- A. Basset : Administratrice Nouvelle-Calédonie Initiative
- A. Pasqualini : Gérant Ecorecycle
- F. Plaçais : Président de mécennat.nc
- I. Laran : Responsable du bureau des investisseurs DDET Province Sud
- N. Pehau : Chef du service d'ingénierie financière et d'instruction Province Sud
- Représentants de la Coopanous et de la Chambre des métiers et de l'Industrie

Koné :

- P. Goa : Elue de la Province Nord
- L. Apiti : Service agriculture DDE Province Nord
- T. Moeamat : Développement des terres coutumières - Cellule ceprodev Province Nord
- J. Walewen : Développement social des tribu Province Nord
- Présidente de la fédération des femmes Ponérihoeun
- C. Atamu : Directrice de la MIJ Province Nord
- Y. Poy-yethi : Référente formation defij Province Nord
- A. Ponidja : Antenne DDE Poindimié
- A. Mereatu : Président des cemea
- G. Plazanet : Vice-Président de la Fédération sport pour tous Province Nord
- M. Gri : Educateur comité provincial sport nord
- M. Helly : Chargé de l'évaluation des politiques publiques

PHASE 3. RECOMMANDATIONS & FEUILLE DE ROUTE

- **Recommandations** : sur la base des conclusions des deux phases précédentes, proposition de recommandations pour la structuration du secteur en Nouvelle-Calédonie intégrant deux éléments : (1) définition locale de l'ESS, (2) stratégie de soutien au secteur (feuille de route opérationnelle).

II. BENCHMARK INTERNATIONAL : UN INTERET CROISSANT POUR L'ESS A L'ECHELLE MONDIALE ET DES DISPOSITIFS DE SOUTIEN ET D'APPUI AU SECTEUR QUI SE MULTIPLIENT

1. ESS : définition et grands principes, communs à l'ensemble des pays étudiés

a. Les grands principes de l'ESS

Le secteur de l'ESS regroupe l'ensemble des organisations dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale et/ou environnementale. L'ESS tire ses racines de la notion de "bien-vivre" : elle propose un retour vers le principe d'une relation harmonieuse entre l'être humain et la nature, d'une vie communautaire faite d'entraide, de responsabilités partagées et de production collective.

Derrière des appellations distinctes (« économie sociale et solidaire » en France ou au Mexique, « économie sociale » en Belgique, en Espagne ou au Canada, « économie populaire et/ou solidaire » en Amérique Latine, le « tiers-secteur » dans les pays anglo-saxons, etc.), l'ESS et les structures qui la composent partagent trois caractéristiques communes :

1. Une finalité sociale et/ou environnementale explicite ;
2. Des règles de fonctionnement et de gouvernance reposant sur des principes de solidarité et de participation démocratique ;
3. Une limitation de la rémunération du capital : les bénéficiaires sont au service d'un projet social impliquant tous ceux qui y participent.

b. Les acteurs de l'ESS

On observe dans l'ensemble des pays étudiés une certaine similitude parmi les types de structures reconnues comme faisant partie du secteur de l'ESS :

- Les quatre acteurs historiques qui, de façon générale, sont toujours reconnus comme parties intégrantes de l'ESS, du fait de leur statut : les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations.
- Depuis plus récemment et selon les pays, les entreprises privées respectant certaines conditions (1) une finalité sociale (2) un mode de gestion responsable et transparent (communément nommées « entreprises sociales » mais dont la dénomination peut varier selon les pays).
- Des structures traditionnelles et coutumières, spécifiques aux contextes locaux, telles que les « Ejidos » au Mexique, les « Misericordias » au Portugal ou les « Organizaciones Económicas Comunitarias » en Bolivie (ces acteurs sont décrits en partie II.4.i.). Dans le contexte néo-calédonien, ceci permettrait de réfléchir à l'intégration dans l'ESS d'organisations coutumières, telles que les GDPL présentées dans le diagnostic local de ce rapport en partie III.

Zoom : définition des quatre acteurs historiques de l'ESS¹

Ces acteurs sont, dans la plupart des pays, reconnus de fait comme parties intégrantes de l'ESS :

¹ « Qui sont Les entreprises de l'économie sociale et solidaire », economie.gouv.fr, [url](#)

Coopératives : Une coopérative est un modèle d'entreprise démocratique fondé sur le principe « une personne, une voix ».

→ **100%** des lois ESS étudiées par l'association RECMA mentionnent les coopératives*

Associations : Une association est un groupement de personnes réunies autour d'un projet commun sans chercher à réaliser de bénéfices.

→ **94%** des lois ESS étudiées par l'association RECMA mentionnent les associations

Mutuelles : Les mutuelles sont des sociétés à but non lucratif qui regroupent des adhérents pour recouvrir des besoins notamment en matière de santé, de prévoyance ou d'assurance. Les mutuelles fonctionnent sur le principe de l'autogestion et la décentralisation des décisions.

→ **69%** des lois ESS étudiées par l'association RECMA mentionnent les mutuelles

Fondations : Les fondations sont des organisations créées par des personnes ou des entreprises, en leur confiant des ressources pour réaliser un projet d'intérêt général.

→ **38%** des lois ESS étudiées par l'association RECMA mentionnent les fondations.

**L'association RECMA publie la Revue Internationale de l'Economie Sociale. Elle a fait une étude comparée² des lois ESS dans 16 pays et a comptabilisé les structures juridiques qui y sont mentionnées. Les pourcentages qui apparaissent dans cet encadré correspondent à la part des lois (parmi ces 16) où les structures en question sont mentionnées.*

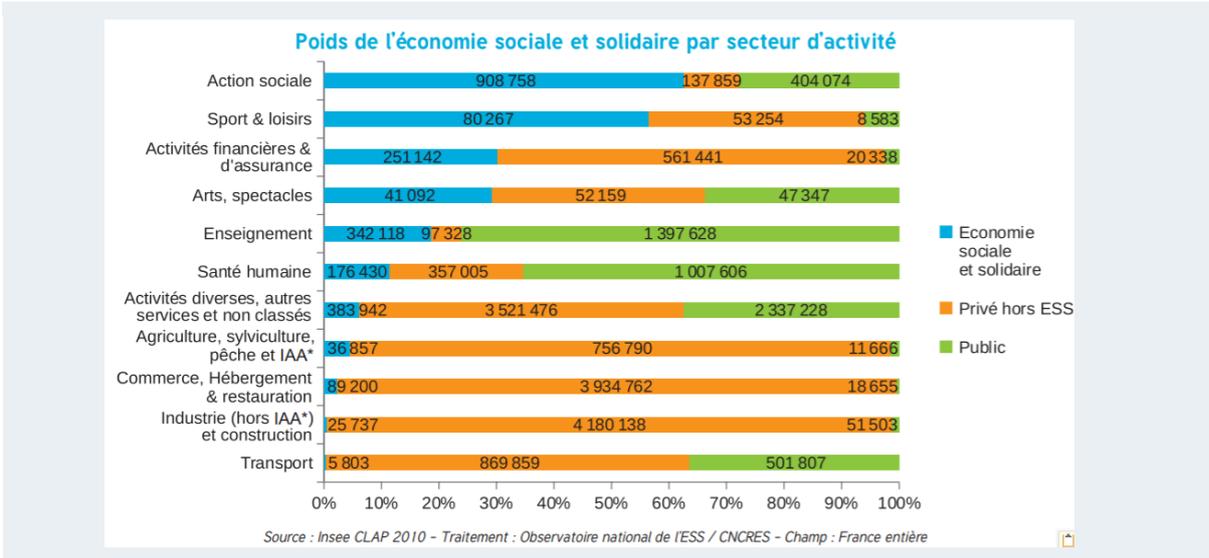
c. Les secteurs d'activité concernés

Par sa définition, l'ESS s'adresse à l'ensemble des secteurs d'activités de nos sociétés. Toutefois, du fait de la nature des entreprises composant l'ESS et des valeurs prônées par le secteur, nous retrouvons souvent les mêmes grands secteurs d'activité à travers les pays : principalement l'action sociale, les sports & loisirs, l'activité financière et d'assurance et l'agriculture, mais aussi l'enseignement, la santé humaine, le commerce, l'hébergement, la culture et l'industrie.

Zoom sur les secteurs d'activité de l'ESS en France métropolitaine

Le graphe ci-dessous montre le poids de l'ESS par secteur d'activité en France métropolitaine :

² « Vers une culture juridique mondiale de l'entreprise d'ESS ? Une approche comparative internationale des législations ESS », RECMA, vol. 353, no. 3, 2019, pp. 74-88. [url](#)



Zoom sur les secteurs d'activité de l'ESS en Catalogne

Pourcentage des initiatives par secteur d'activité de l'ESS en Catalogne

Secteur d'activité	Pourcentage
Alimentation	21,2%
Culture et loisirs	12,2%
Education et recherche	11,4%
Espaces et réseaux	8,4%
Santé et soins	8,4%
Textile	7,1%
Conseil	5,9%
Communication	5,2%
Restauration et hôtellerie	4,7%
Logement	4,3%
Industrie et produits manufacturés	3,5%
Autres	7,7%

Le tableau ci-contre montre la répartition du nombre d'initiatives par secteur d'activité de l'ESS en Catalogne. A la différence de la France métropolitaine, nous observons que l'alimentation est le secteur d'activité de l'ESS qui compte le plus d'initiatives en Catalogne.

Source : Pam a Pam (carte collaborative de l'ESS catalane), tableau traduit en français par les rédacteurs de l'étude

Il est intéressant de noter que, dans les stratégies de soutien au secteur, certains pays optent pour une approche transversale, sans prioriser un champ d'activité en particulier. La France métropolitaine par exemple a fait ce choix : les dispositifs prévus par la loi de 2014 s'inscrivent dans une démarche transversale, commune à tous les secteurs d'activités.

A l'inverse, certains territoires ont opté pour des stratégies différenciées, priorisant soit (1) certains secteurs d'activité (exemple : le vieillissement démographique au Canada, la production et l'approvisionnement alimentaires en Colombie ou en Catalogne), (2) des structures de l'ESS (exemple : les coopératives agricoles en Colombie), ou (3) des populations spécifiques (exemple : les Premières Nations au Canada). En Nouvelle-Calédonie, cette deuxième approche pourrait s'avérer pertinente pour cibler des secteurs, structures et populations qui ont besoin d'un appui spécifique dans le contexte actuel du territoire.

2. Un secteur qui apparaît comme un vecteur de développement socio-économique pertinent et viable dans un contexte de crise économique, sociétale et écologique

Le secteur de l'ESS est souvent présenté comme un levier particulièrement pertinent pour favoriser le développement socio-économique des territoires. Quatre grands avantages sont généralement avancés :

- Contribution à une économie plus inclusive et durable
- Fort potentiel de création d'emplois, notamment locaux
- Importante capacité de résilience en situation de crise
- Contribution à l'innovation au sens large

a. Un secteur pouvant contribuer à une économie plus inclusive et durable

Du fait de la nature même des structures de l'ESS, qui partagent toutes une finalité sociale et/ou environnementale, le secteur contribue à créer une économie plus inclusive et durable (ex : accompagner les personnes âgées, proposer des opportunités économiques aux personnes éloignées de l'emploi, développer des modes de production et d'alimentation en circuits courts, etc.).

Le Pacte de croissance de l'ESS, présenté en 2018 par le Haut-Commissariat à l'Économie Sociale et Solidaire, affiche l'objectif de « doter la France d'une stratégie globale de développement de l'économie sociale et solidaire, qui n'est plus une économie alternative mais un pilier de l'économie de demain »³. Aussi, selon le *Social Economy Europe* et le Groupe de travail inter-agences des Nations Unies sur l'Économie sociale et solidaire, il est aujourd'hui primordial de s'inspirer des principes et pratiques de l'ESS pour reconstruire un monde durable. Selon ces institutions, les valeurs d'innovation, de résilience et de coopération propres à l'ESS, doivent être au centre de l'agenda politique afin de construire une économie plus inclusive et durable.⁴

b. Un secteur représentant un fort potentiel de création d'emplois, notamment locaux

L'ESS constitue un pan important de l'économie de certains pays. A titre d'exemple, en Europe, l'ESS représente 2,8 millions de structures et d'entreprises, 13,6 millions d'emplois rémunérés soit environ 6,3% de la population active des 28 Etats membres, 232 millions de membres de coopératives, mutuelles et structures similaires, et 82,8 millions de bénévoles.⁵

En France métropolitaine, le secteur comptait en 2020 2,4 millions d'employés, soit 10,5% de l'emploi national et 14% du total des emplois privés en France, et est composé de 68% de femmes, bien au-delà de la moyenne nationale.⁶ C'est le premier employeur dans l'action sociale (61% des emplois du secteur) et le 3^e dans les activités financières, bancaires et d'assurances (30% des emplois du secteur).⁷ Les structures de l'ESS sont implantées localement, dans les grandes agglomérations comme les communes rurales : en France, deux tiers des communes françaises comptent au moins une entreprise de l'ESS. Aussi, les régions les moins densément peuplées sont généralement des régions avec une part d'emplois de l'ESS élevée au niveau régional.⁸

Le même constat peut être fait au Brésil où le nombre de structures de l'ESS par unité fédérale n'est pas corrélé à la répartition de la population sur le territoire : des Etats peu peuplés comptent parmi le plus grand nombre de structures de l'ESS, tel que l'Etat de Rio Grande do Norte au nord du pays (6^e Etat avec le plus de structures de l'ESS mais uniquement 16^e sur 26 en termes de population). Par ailleurs, le

³ Extraits du Pacte de Croissance de l'ESS présenté en novembre 2018, [url](#)

⁴ "Quelle place pour l'économie sociale et solidaire à l'échelle européenne face à la crise sanitaire ?", Avise, 2020, [url](#)

⁵ Évolutions récentes de l'économie sociale dans l'Union européenne", Comité économique et social européen (CIRIEC), 2017, [url](#)

⁶ Atlas commenté de l'ESS, Avise, 2020, [url](#)

⁷ « Chiffres clés », Portail de l'ESS, août 2017, [url](#)

⁸ Espace, [url](#)

secteur participe fortement à la création d'emplois locaux : dans les Etats brésiliens où l'ESS est plus fortement représenté, il compte sur une forte participation de la population rurale, des femmes, des agriculteurs, des pêcheurs et des artisans.⁹

Surtout, il est intéressant de constater que le secteur est particulièrement dynamique et créateur d'emplois. En Belgique par exemple, où l'ESS représente 1 emploi sur 8, le secteur connaît une forte croissance : le nombre d'emplois a augmenté de 8,9% de 2013 à 2018. Sur la même période, le nombre d'entreprises d'économie classique (privé – hors ESS et public) a augmenté de 4,1 %, générant 2 % d'emplois en plus.¹⁰ Cette tendance dans laquelle l'ESS conforte donc son statut de modèle économique durable et pourvoyeur d'emplois se vérifie dans la plupart des pays étudiés.

Ainsi, l'ESS participe au développement économique et d'attractivité du territoire, via le maintien de l'emploi ou la création de nouvelles activités répondant aux besoins des habitants, élément qui semble aujourd'hui clé dans le contexte néo-calédonien (cf. partie III).

c. Un secteur particulièrement résilient en cas de crise

L'une des caractéristiques de l'emploi dans l'ESS est sa capacité de résistance à la crise - et c'est ce qui en fait sa grande force. Ce constat peut être expliqué du fait que les entreprises de l'ESS ont un fort ancrage territorial, ont des modes de gouvernance solides et transparents et que leurs projets ont été construits en se voulant durables, résilients et générateurs de lien social, de coopération et de citoyenneté.

Après la crise de 2008, dans certains pays tels que l'Italie et la Belgique, l'emploi dans les secteurs privés et publics a fortement diminué sur la période 2008-2010, alors que l'emploi a augmenté de 11,5% dans les entreprises sociales belges et de 20,1% dans les coopératives sociales italiennes¹¹. Au Québec, sur une période de dix ans, de 1999 à 2008, le taux de survie des coopératives s'est établi à 44,3% soit plus du double de l'ensemble des entreprises (19,5%) pour la même période.¹² En France, ce même phénomène est observable : entre 2008 et 2014 et donc en pleine crise économique, l'ESS est restée globalement créatrice d'emplois alors que le reste du secteur privé en a perdu (+5% d'emplois dans l'ESS entre 2018 et 2014 contre -0,7% dans le secteur privé hors ESS).^{13,14} Également, et de manière intéressante, 76% des entreprises françaises de l'ESS ont indiqué avoir pu s'adapter et poursuivre leur activité pendant le premier confinement dû au Covid-19 (mars à mai 2020), contre 63% de l'intégralité des entreprises françaises.^{15,16}

d. Un secteur accélérateur d'innovations

Enfin, les structures de l'ESS sont généralement considérées comme un puissant accélérateur d'innovations, notamment sociales et environnementales, du fait de leur cœur d'activité bien sûr, mais aussi de leur capacité à faire interagir entre elles différentes catégories de parties prenantes.¹⁷

Au Québec par exemple, les entreprises de l'ESS sont considérées comme de véritables acteurs de l'innovation et le gouvernement québécois mise sur leur rôle clé dans la relance de l'économie après la

⁹ « *La evolución e impacto de la economía social y solidaria en Brasil y Cataluña* », Francisco Fransualdo de Azevedo et Ricard Espelt, Confins, 2019, [url](#)

¹⁰ Economie sociale.be [url](#)

¹¹ « *Social economy and the COVID-19 crisis: current and future roles* », OECD, 2020, [url](#)

¹² *Taux de survie des coopératives au Québec*, Ministère du développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, 2008, [url](#)

« *Un Québec exemplaire - Le Québec est une référence* », Le Devoir, 2012, [url](#)

¹³ Espace, [url](#)

¹⁴ *Etude métropoles et économie solidaire*, Avise, 2019, [url](#)

¹⁵ « *Covid-19 : Quel a été l'effet de la crise sur les structures de l'accompagnement à l'ESS ?* », CRESS IDF, 2020, [url](#)

¹⁶ *Enquête auprès de 371 entreprises de 1 à 50 salariés du Rhône et de la Loire*, CCCI, [url](#)

¹⁷ *Revue de l'économie et du management de l'innovation*, Cairn.info, 2019, [url](#)

pandémie, en investissant 15 millions de dollars supplémentaires sur deux ans pour qu'elles puissent mener cette mission. Il s'agit pour le gouvernement de contribuer à « améliorer l'accompagnement technique des entreprises d'économie sociale en plus d'appuyer des projets visant à l'augmentation du bien-être des populations ».¹⁸

En France, les entreprises innovantes dans de nombreux domaines comme les énergies renouvelables, la recherche médicale, l'agriculture biologique et les circuits courts ou la finance solidaire, font souvent partie de l'ESS.¹⁹

3. Face à ces nombreux avantages, un intérêt grandissant pour le secteur et la multiplication des cadres législatifs visant à soutenir et accompagner le développement de l'ESS

a. Un intérêt grandissant pour l'ESS observé depuis une quinzaine d'années

Si le concept n'est pas nouveau (le concept a des racines historiques dans de nombreux pays, par exemple en Amérique Latine), on observe depuis une quinzaine d'années un net regain d'intérêt pour le secteur de l'ESS, qui apparaît comme un vecteur de développement économique particulièrement pertinent et viable dans un contexte de crise.

- ➔ *Au niveau des pays* : de nombreux pays se dotent de cadres législatifs ou de dispositifs pour structurer et soutenir le secteur. Les premières lois dédiées à cette économie sont apparues en Amérique Latine dès la fin du XX^{ème} siècle et se développent depuis, comme nous le verrons plus bas.
- ➔ *Au niveau des organisations internationales* : la plupart des organisations et bailleurs internationaux ont mis en place des dispositifs pour appuyer et financer le secteur. A titre d'exemple :
 - Le Groupe de travail inter-agences des Nations Unies sur l'Économie sociale et solidaire existe depuis 2013 et a pour but de (i) Renforcer la reconnaissance du rôle des entreprises et des organisations de l'ESS pour le développement durable; (ii) Promouvoir la connaissance de l'ESS et consolider les réseaux de l'ESS; (iii) Soutenir la mise en place d'un environnement institutionnel et politique favorable à l'ESS; et (iv) Assurer la coordination des efforts internationaux, et créer et renforcer les partenariats.²⁰
 - L'Union Européenne (i) organise des sommets annuels sur l'ESS²¹, (ii) s'est doté d'un secrétariat dédié au secteur - Social Economy Europe (SEE), (iii) la Commission Européenne a annoncé en 2019 le lancement de la rédaction d'un plan d'action pour l'ESS et (iv) un organe informel du Parlement européen, l'Intergroupe Economie Sociale, composé de 80 députés européens de 6 groupes politiques, a été créé pour donner plus de poids à l'ESS dans les travaux législatifs du Parlement.²²
 - L'AECID (Agence Espagnole pour la Coopération Internationale au Développement) apporte un soutien spécifique au développement de l'ESS dans certains pays, tel que le Maroc. Pour cela, l'Agence (1) finance et appui la création de programmes de soutien aux acteurs de l'ESS et (2) appui des politiques publiques au niveau national et régional pour la promotion de l'ESS.²³

¹⁸ Chantier de l'économie sociale; [url](#)

¹⁹ "Les chiffres clés de l'Économie Sociale et Solidaire", Espace, 2020, [url](#)

²⁰ « A propos de l'UNTFSSSE », UNTFSSSE, [url](#)

²¹ European Social Economy Summit, 2021, [url](#)

²² "L'avenir des politiques européennes pour l'économie sociale passe par un Plan d'Action", Social Economy Europe, 2018, [url](#)

²³ « Promover oportunidades económicas para los más pobres », AECID, 2020, [url](#)

b. Pour les pays qui souhaitent structurer et développer le secteur, deux grandes écoles sont observées : processus législatif ou soft law

Deux grandes écoles, liées à l'histoire culturelle, politique et juridique de chaque pays, sont généralement mises en place afin de favoriser la croissance du secteur :

- **La culture romano-germanique** opte pour le développement du secteur autour d'un *cadre juridique et d'une « loi ESS »*. C'est par exemple le cas de la France, qui a voté la loi-cadre ESS de 2014 dans l'objectif de construire un cadre législatif général et unificateur permettant de mieux définir le secteur de l'ESS, de le sécuriser et d'élaborer des politiques publiques efficaces pour assurer son développement à grande échelle.
- **La culture anglo-saxonne** promeut, elle, davantage *une approche de type « soft law »*. Il ne s'agit ici pas d'enclencher un processus législatif, mais plutôt de proposer des mesures favorisant le développement d'un secteur et d'une culture déjà existante dans le pays. C'est par exemple le cas des Etats-Unis, où la culture ESS est historiquement très forte, et qui ont décidé de créer un environnement favorable aux acteurs du secteur, notamment via l'outil fiscal. Toutefois, l'ESS n'étant pas définie et encadrée juridiquement et ne disposant pas de structures dédiées, il est plus difficile de suivre statistiquement l'importance et l'évolution du secteur dans ces pays.

Analyse comparée des deux grands dispositifs observés dans les pays lorsqu'il s'agit de développer et soutenir le secteur de l'ESS

Culture romano-germanique (exemples : France, pays d'Europe de l'Est, pays d'Amérique Latine)	Culture anglo-saxonne (exemples : Etats-Unis, Nouvelle-Zélande, Philippines)
<p>Cadre juridique : vote d'une « loi ESS »</p> <ul style="list-style-type: none">• L'encadrement juridique du secteur par le vote d'une loi ESS est considéré comme nécessaire pour permettre son essor• L'ESS vue comme une alternative au modèle capitaliste• Une approche clairement définie de l'entreprise sociale : statuts juridiques et principes fondamentaux régissant ses modes de fonctionnement et la dimension collective d'entreprendre.	<p>« Soft law »</p> <ul style="list-style-type: none">• Pas de loi venant définir et encadrer le secteur, mais des pratiques et une culture existante (exemple des Etats-Unis où le secteur de l'ESS est historiquement très dynamique : philanthropie, entrepreneuriat social...)• Une approche généralement plus ouverte, ne fixant pas de critères stricts (notamment sur la notion de non-lucrativité, de profit et de rémunération du capital) > une définition de l'entreprise sociale plus souple et moins exigeante (<i>à l'exception de la Nouvelle-Zélande</i>)

Cette distinction montre donc qu'une loi n'est pas indispensable à la structuration du secteur ESS : il est tout à fait envisageable de soutenir le secteur sans passer par la case législative. Néanmoins, on constate que la majorité des pays ont fait le choix de promulguer une loi.

Dans le contexte néo-calédonien, une approche législative de type romano-germanique semble particulièrement pertinente. Notamment parce que, comme indiqué dans le diagnostic local de ce rapport en partie III, il n'existe pas sur le territoire une culture « ESS » particulièrement forte. Afin de développer le secteur, il semble ainsi plus pertinent de l'encadrer par une loi et une stratégie dédiée. L'approche anglo-saxonne (de type « soft law ») semble, quant à elle, plus pertinente pour des territoires où la culture et les pratiques liées à l'ESS sont déjà existantes et bien ancrées dans la société.

Zoom - Pourquoi se doter d'une loi ESS ?

Se doter d'une loi pour encadrer le secteur de l'ESS répond à **trois grands enjeux** :

1. **Reconnaître officiellement l'ESS comme un secteur d'activité** en lui donnant une définition précise et une réalité juridique
2. **Favoriser l'essor du secteur** en lui donnant les moyens de se développer et un cadre d'action dédié (financements, débouchés...)
3. **Mieux structurer l'organisation du secteur** (écosystème, gouvernance, instances de dialogue...)

La loi, une fois votée, présente deux grands avantages, unanimement reconnus par les experts interrogés dans le cadre de cette étude.

Premièrement, la loi **donne une réalité au concept d'ESS** : elle l'ancre dans l'économie (et les esprits), lui donne une définition précise, fixe le cadre du secteur, et permet de donner une identité et une culture commune aux acteurs. De plus, une fois la loi votée, il n'est pas possible de revenir en arrière : la loi fixe les critères de manière claire et pérenne.

La deuxième vertu d'une loi est qu'elle peut avoir de **puissants effets de leviers** : la mise en place de dispositifs de soutien prévus par la loi peut encourager d'autres acteurs à mettre en place des dispositifs complémentaires, dans une dynamique vertueuse.

“

*L'intérêt premier de la loi, c'est avant tout d'exister. Avant la loi, personne ne savait définir l'ESS, le concept n'était pas incarné, les contours étaient flous. **La vertu de la loi, c'est qu'elle a permis de cadrer les choses, de définir clairement ce qu'était l'ESS.** Grâce à cette loi, **il y a clairement un avant et un après** : désormais, plus personne ne peut remettre en question l'ESS. Le secteur fait désormais partie de notre économie, on ne pourra plus revenir en arrière.*

Expert interrogé dans le cadre de l'étude

“

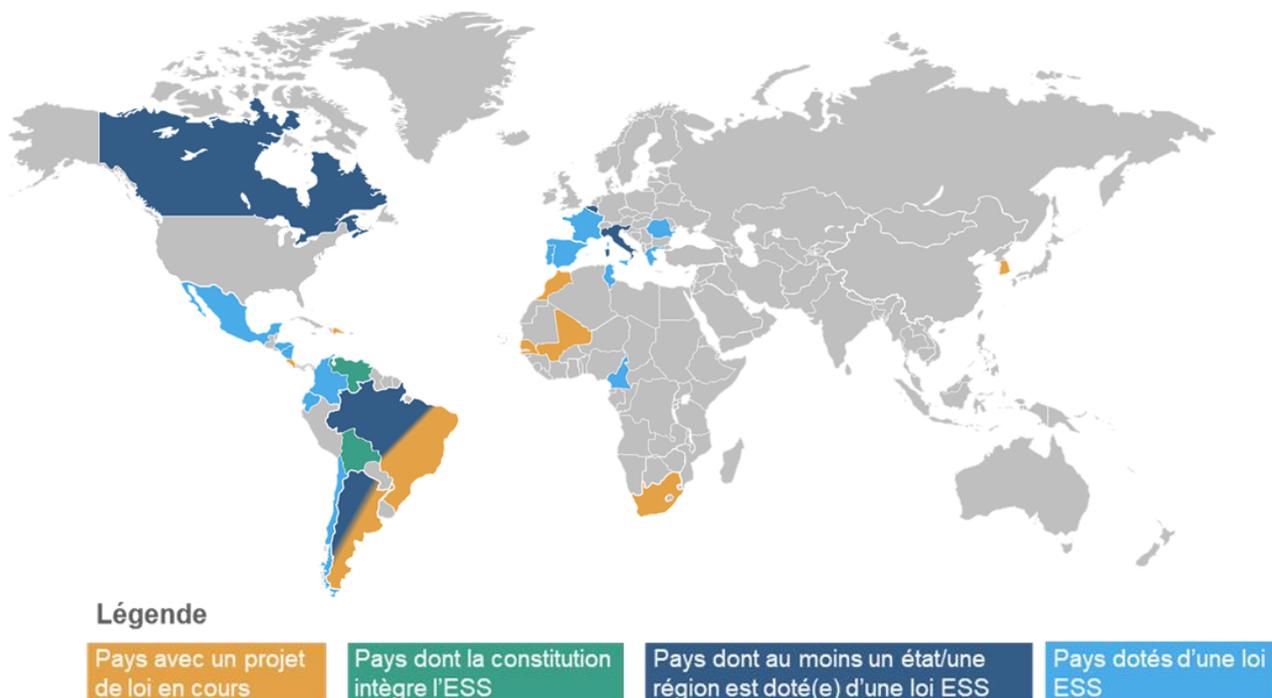
*Ce n'est pas grave que la loi soit 'light' dans son contenu. **Ce qui compte, c'est qu'elle existe, afin d'ancrer le concept d'ESS.** A nous de la décliner ensuite pour imaginer les dispositifs opérationnels qui permettront de vraiment faire avancer le secteur.*

”

Expert interrogé dans le cadre de l'étude

c. Un nombre croissant de pays choisit de se doter d'une loi, avec deux scénarios : la loi comme incitation ou la loi comme accélération d'un processus déjà engagé

Au moins une trentaine de pays dans le monde ont lancé ou mis en place un processus législatif afin de promulguer une loi ESS, à des niveaux nationaux et infranationaux, comme le montre la carte ci-dessous.



Nous estimons à 22 le nombre de pays ayant déjà promulgué une loi de type ESS au 30/09/2020* :

- Argentine
- Belgique
- Bolivie
- Brésil
- Canada
- Cameroun
- Cap vert
- Chili
- Colombie
- Equateur
- Espagne
- France
- Grèce
- Honduras
- Italie
- Luxembourg
- Mexique
- Nicaragua
- Portugal
- Roumanie
- Tunisie
- Venezuela

Des projets ou des propositions de loi sont en cours de discussion dans une dizaine d'autres pays

Note méthodologique : La carte ci-dessus, réalisée par les rédacteurs de l'étude, ne prétend pas à l'exhaustivité, elle a été établie sur la base des ressources documentaires disponibles (Les recherches ont été effectuées dans 4 langues (français, anglais, espagnol, portugais), ce qui peut expliquer une sous-représentation de certains pays. Par ailleurs, les recherches ont été réalisées selon un périmètre défini : nous avons considéré uniquement les lois considérant l'ESS selon un périmètre large et englobant (les lois portant uniquement sur un type d'acteurs - les coopératives ou les mutuelles par exemple - ne sont pas considérées ici).

La majorité des lois ESS sont récentes : elles ont été votées entre 2008 et 2020, à l'exception de trois pays précurseurs (le Honduras, la Colombie et les Etats fédérés brésiliens). La majorité des lois existantes se concentre en Europe et en Amérique Latine, même si l'on observe depuis une dizaine d'années que les démarches s'accroissent également en Afrique – principalement dans les pays francophones.

En revanche, dans les pays de culture anglo-saxonne, les lois ESS restent peu nombreuses, ces pays privilégiant généralement une approche de type *soft law*. Dans les pays asiatiques, il ne semble exister aucune loi ou stratégie dédiées à l'ESS. Toutefois, certains pays ont des législations sur des formes spécifiques d'entreprises : sur les coopératives (loi générale sur la coopérative de 2012 en Corée du sud, par exemple), sur des formes diversifiées d'organisations économiques rurales (comme au Japon),

ou encore sur des organisations à finalité sociale faisant l'objet de formes juridiques diverses (Chine, Cambodge, Philippines).²⁴

A noter que, dans certains pays, des lois ESS peuvent être promulguées à un niveau infranational, c'est-à-dire par un Etat fédéré, une région ou une province, jouissant d'une grande autonomie. C'est notamment le cas au Canada, qui dispose d'une loi ESS au Québec, ou au Brésil avec 10 Etats fédérés sur 27 dotés d'une loi ESS. L'avantage principal de ces lois est qu'elles sont parfaitement adaptées aux enjeux, besoins et ambitions des acteurs locaux, qui pourraient diverger à un niveau national, notamment dans des pays présentant de fortes disparités culturelles et socio-économiques tels que le Canada ou le Brésil.

Zoom sur la situation de l'ESS dans les territoires ultra marins

Des territoires plus ou moins avancés sur le sujet de l'ESS, avec des bonnes pratiques qui peuvent inspirer la NC



Source carte : carte réalisée par les rédacteurs de l'étude

Source citation : expert interrogé dans le cadre de l'étude

Territoires où le secteur est le plus avancé

- Mayotte : plus grande CRESS de France et secteur de plus en plus dynamique
- Réunion : vie associative très dynamique, participation aux appels à projet métropolitains

Un secteur encore peu dynamique en Guyane, Martinique et Guadeloupe

- Secteur peu structuré et dynamique
- Relations complexes entre les associations et la puissance publique
- Peu d'acteurs de soutien au secteur

Saint-Martin lance sa réflexion sur l'ESS : inspiration intéressante pour la Nouvelle-Calédonie

- Souhaite créer une chambre territoriale de l'ESS (équivalent d'une CRESS)
- Accompagné dans la réflexion par la délégation nationale d'ESS France pour les territoires d'Outre-Mer

²⁴ « Vers une culture juridique mondiale de l'entreprise d'ESS ? Une approche comparative internationale des législations ESS », RECMA, vol. 353, no. 3, 2019, pp. 74-88. [url](#)

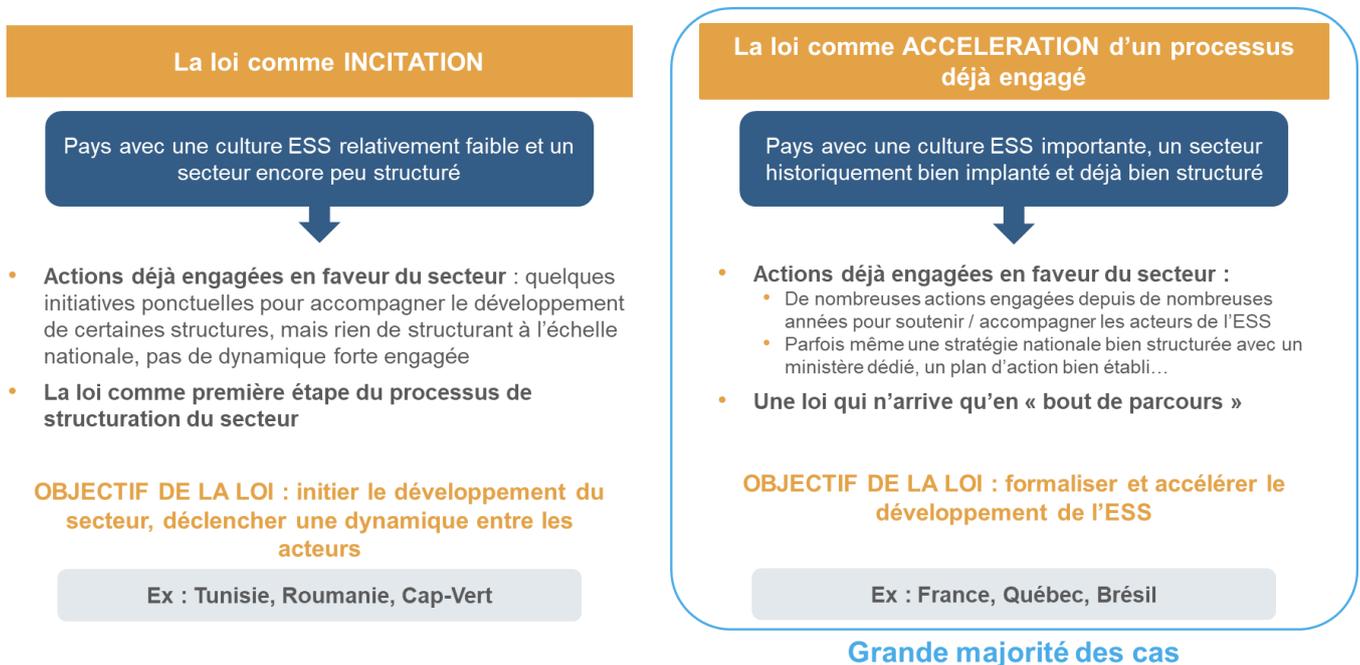
Un secteur encore peu mature (au sens métropolitain du terme) en Nouvelle-Calédonie et en Polynésie

- Une dynamique locale assez modérée, sans tête de réseau
- Eloignement géographique qui ne facilite pas l'implantation d'acteurs de soutien métropolitains (+ contexte politique contraint en Nouvelle-Calédonie)

Si l'on regarde de plus près les lois ESS votés par ces pays, on note qu'elles s'inscrivent dans deux scénarios bien distincts, qui dépendent du niveau initial de maturité et de structuration du secteur :

- Dans les pays où la culture ESS est encore peu développée, **la loi ESS peut jouer le rôle d'incitation**, avec pour objectif d'initier le développement du secteur et de déclencher une dynamique entre les acteurs
- A l'inverse, dans les pays où la culture ESS est déjà forte, **la loi joue le rôle d'accélération d'un processus déjà engagé**.

Distinctions entre les deux grands scénarios observés : la loi ESS comme incitation ou accélération d'un processus déjà engagé



Deux exemples pour illustrer rapidement ces deux scénarios :

- **En Tunisie** : jusqu'à la révolution de 2011, l'ESS était très peu développée dans le pays, quelques initiatives existaient mais étaient très limitées. Suite à la révolution, des initiatives telles que la plateforme tunisienne de l'ESS ont été déployées mais avec une portée encore limitée et à petite échelle. Pour permettre au secteur d'émerger, le gouvernement a engagé un processus législatif en 2016, qui a abouti au vote d'une loi en 2020. La vocation de cette loi est ainsi véritablement d'impulser le développement du secteur : la loi joue ici le rôle d'incitation.
- **En France** : à l'inverse de la Tunisie, le secteur de l'ESS est historiquement très présent en France métropolitaine, rassemble de nombreux acteurs et jouit d'un historique et d'une culture forte. Des lois existaient déjà pour les acteurs historiques du secteur (ex : loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 sur les coopératives, loi 1901 sur le contrat d'association, loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le mécénat...), et un mouvement de fond était initié depuis plusieurs années (ex : notamment suite à l'externalisation progressive de nombreux services sociaux vers le secteur privé et associatif,

qui a donné, de fait, plus de poids au secteur). La loi-cadre de 2014 avait ainsi pour objectif d'accélérer le développement du secteur, de répondre aux aspirations des acteurs "d'aller plus loin" et de formaliser davantage l'impulsion que le gouvernement souhaitait donner au secteur. La loi a ainsi ici véritablement un rôle d'accélération.

A notre sens, la Nouvelle-Calédonie se trouve à mi-chemin entre les deux scénarios présentés. Comme détaillé en partie III de ce rapport, bien que la structuration du secteur soit encore partielle en Nouvelle-Calédonie, l'ESS représente un poids économique important et il existe de nombreuses initiatives locales se rapprochant des principes de l'ESS. Surtout, du fait de ses liens avec la France, la Nouvelle-Calédonie pourrait capitaliser et s'appuyer sur des dispositifs mis en place en métropole par la loi ESS de 2014. Nous ne sommes donc pas à proprement parler dans une phase d'*initiation*.

4. Bonnes pratiques et facteurs clés de succès des processus législatifs visant à structurer et développer le secteur ESS

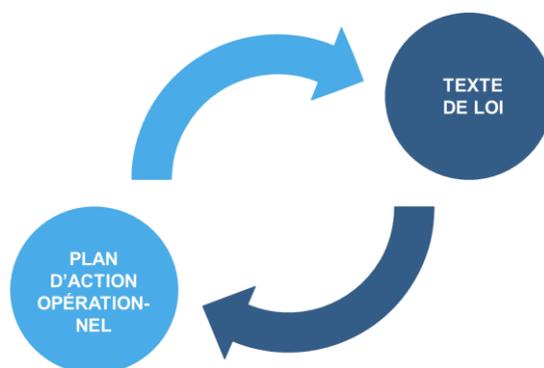
Dans cette dernière partie du benchmark international, nous proposons de revenir sur les composantes essentielles d'une loi ESS, ainsi que sur les bonnes pratiques et facteurs clés de succès observés dans d'autres pays. Ces éléments ont vocation à alimenter et inspirer la réflexion, en vue de dresser les contours de ce que pourrait être la future stratégie de soutien à l'ESS de la Nouvelle-Calédonie.

a. Des démarches qui articulent deux éléments : un texte de loi et un plan d'action opérationnel

Parmi les démarches législatives analysées dans le cadre de cette étude, il ressort que toutes s'articulent généralement autour de deux éléments clés : un texte de loi et un plan d'action opérationnel.

1. **Un texte de loi** : qui vise principalement à préciser (1) le périmètre de l'ESS (principes directeurs et critères à respecter pour en faire partie) et (2) les organes de gouvernance et de représentation de l'ESS. Les textes de loi sont globalement courts (à l'exception de la France et des pays d'Amérique Latine) et convergents à travers les pays.

2. **Un plan d'action opérationnel** : qui définit les mesures concrètes visant à développer l'ESS, élément essentiel pour la déclinaison opérationnelle des mesures de soutien au secteur. Ce sont des documents plus détaillés, qui peuvent notamment présenter les priorités fixées par le gouvernement pour répondre aux enjeux locaux (ex : focus sur un secteur en particulier).



A noter : des liens vers des exemples de textes de lois et plans d'action opérationnels sont disponibles en annexes.

I. ZOOM SUR LE TEXTE DE LOI



Les textes de loi s'articulent généralement autour de trois éléments :

- Définition du périmètre de l'ESS (élément central)
- Définition des cadres de gouvernance et de représentation
- (*Parfois, mais pas toujours*) : introduction des moyens mis en œuvre et des dispositifs de soutien correspondants (a minima dans les grandes lignes, pour fixer l'ambition. Le détail de ces dispositifs peut ensuite être décliné plus opérationnellement dans les plans d'actions et documents de stratégie nationale).

Composante n°1 des textes de loi : définition et périmètre de l'ESS

Objectif : identifier qui sont les acteurs de l'ESS (statuts juridiques et/ou activités) afin de fixer précisément le cadre et de donner plus de visibilité au secteur

Pour définir le périmètre de l'ESS, il existe deux approches :

- Une approche juridico-institutionnelle, qui consiste à identifier les acteurs ESS sur la base de leur statut juridique
- Une approche normative, qui définit un ensemble de valeurs et de principes communs que les structures de l'ESS doivent respecter (ex : finalité sociale, modes de gestion et gouvernance, rémunération du capital, etc.).

Si certains pays privilégient une approche à une autre, la majorité des pays ont adopté une approche mixte, conciliant les deux.

Cette approche mixte amène la plupart des pays à considérer trois grands types d'acteurs comme faisant partie de l'ESS :

1. **Les acteurs historiques** : les coopératives, associations, mutuelles et fondations, considérés automatiquement comme faisant partie de l'ESS de par leur statut juridique
2. **Des entreprises du secteur privé réunissant certains critères**, notamment les deux caractéristiques suivantes que l'on retrouve très souvent : (1) une finalité sociale et/ou environnementale (2) un mode de gestion responsable et transparent.
3. **Les acteurs locaux et coutumiers**, spécifiques à chaque territoire. A titre d'exemple, le Portugal reconnaît les « Misericordias » comme acteurs de l'ESS (institutions liées à l'Eglise catholique, qui soutiennent environ 165 000 personnes chaque jour) et la Bolivie, les « Organizaciones Económicas Comunitarias »²⁵ (communautés de peuples indigènes, de paysans, de communautés interculturelles et afro-boliviennes, qui reposent sur des principes de l'économie communautaire. Le secteur communautaire pesait 6,26% du PIB national en 2010, preuve que la loi a su prendre en compte le contexte économique et social local.²⁶). L'intégration de ce type d'acteurs spécifiquement locaux (généralement très connus de la population) présente une vertu : celle de favoriser l'appropriation du concept d'ESS par le plus grand nombre.

La plupart des Etats font ainsi le choix d'adopter une approche large abritant un grand nombre de structures différentes, à condition qu'elles partagent des caractéristiques et des valeurs communes. Cette définition volontairement large répond à deux enjeux : (1) prévoir l'évolution du secteur, en grande mutation, étant donné la difficulté de modifier la loi après son adoption et (2) éviter des différends entre acteurs du secteur et les débats sur les valeurs de l'ESS.

²⁵ "organisations économiques communautaires"

²⁶ "Bolivia: Ley de Organizaciones económicas campesinas, indígena originarias – OECAS y de Organizaciones económicas comunitarias – OECOM", loi de janvier 2013, [url](#)

“ Sur la question de la finalité sociale et environnementale, on est parti du principe que statuts valaient vertu. On a donc accepté toutes les associations ou toutes les coopératives, quelle que soit leur activité. On ne voulait surtout pas ouvrir les débats et ajouter des exclusions à la définition. C'est une boîte de Pandore qu'on ne voulait pas ouvrir ! ”

Source : Entretien mené dans le cadre de cette étude avec un acteur français de l'ESS

Le cas de la loi française

La loi-cadre française définit l'ESS de manière large et inclusive, tout en imposant des critères relativement exigeants : « *Un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine, auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes...* » :

1. Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices
2. Une gouvernance démocratique prévoyant l'information et la participation
3. Une gestion responsable et une lucrativité limitée : des bénéfices majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise, des réserves obligatoires constituées, impartageables, et ne pouvant être distribuées, et la redistribution, en cas de liquidation de l'ensemble du « boni de liquidation » à une autre entreprise de l'ESS ou selon les conditions spéciales qui régissent la personne morale ciblée.

La loi reconnaît cinq grands types d'acteurs comme faisant partie de l'ESS : les quatre acteurs historiques ainsi que les sociétés commerciales qui répondent aux trois conditions cumulatives ci-dessus et aux conditions additionnelles suivantes :

- La recherche d'une utilité sociale
- La création d'une réserve statutaire obligatoire appelée « fonds de développement »
- La mise en réserve chaque année d'au moins 50% des bénéfices dont 20% au moins en réserve obligatoire
- L'interdiction pour la société d'amortir le capital et de procéder à une réduction du capital non motivée par des pertes, sauf lorsque cette opération assure la continuité de son activité

Par ailleurs, la loi a créé l'agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale ou ESUS afin de permettre aux organisations de l'ESS de recevoir des aides de financement²⁷ et de motiver les investisseurs privés à participer davantage aux projets des entreprises avec une utilité sociale.

Si la première exigence pour prétendre à l'agrément ESUS est l'appartenance à l'ESS, toutes les entreprises de l'ESS ne sont pas pour autant éligibles à cet agrément, qui leur demande de répondre à des critères supplémentaires. La loi Pacte, promulguée le 22 mai 2019, a cherché à clarifier les critères d'obtention de l'agrément ESUS et notamment celui d'utilité sociale, jugé trop flou, ce qui pouvait bloquer l'obtention de l'agrément. Au 31 mars 2019, 1 709 structures bénéficiaient de l'agrément ESUS en France.²⁸

²⁷ Accès à l'épargne salariale solidaire, quotas réservés pour accéder à des fonds spécifiques, accès au dispositif « Madelin / IR-PME », éligibilité au Dispositifs Locaux d'Accompagnement (DLA).

²⁸ « Liste nationale des agréments "Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale" (ESUS) », Direction Générale du Trésor, url

Composante n°2 des textes de loi : cadres de gouvernance et de représentation

Objectif : Préciser l'organisation et la gouvernance de l'ESS, pour faciliter le dialogue entre acteurs et favoriser l'émergence d'une culture commune

Face à la diversité des formes juridiques et des secteurs d'activités potentiellement reconnus comme faisant partie de l'ESS, la majorité des lois précisent les cadres de gouvernance, de représentation et d'organisation de l'ESS. Trois sous-sujets sont généralement abordés pour définir ce cadre dans les textes de loi :

- 1. La structuration des pouvoirs publics en faveur de l'ESS :** afin de déployer plus harmonieusement et rationnellement les politiques publiques en faveur du secteur d'une part et d'avoir un indicateur de l'intérêt que les autorités accordent à ce secteur d'autre part. De là, trois grandes options sont possibles :
 - La création d'un ministère dédié (ex : la France, initialement avec Benoit Hamon en tant que Ministre délégué chargé de l'Économie sociale et solidaire de 2012 à 2014)
 - Le rattachement à un ministère particulier, comme le Ministère du Travail, de l'Économie, de l'Innovation, du Développement social, etc. (c'est le cas de nombreux pays comme l'Espagne, la Roumanie, l'Argentine, le Chili, le Venezuela ou la Grèce. La France a fini par opter pour cette approche en créant le Secrétariat d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire de 2014 à 2017 puis le Secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable depuis 2020)
 - La création d'une administration ou d'une agence publique dédiée (exemples : l'Institut National de l'économie sociale, rattaché au ministère de l'Economie, au Mexique, ou l'Institut national de l'économie populaire et solidaire en Equateur)
- 2. Les organes de représentation, de consultation et/ou de dialogue :** à l'exception de la Roumanie, tous les pays ont prévu la création *ex nihilo* ou la reconnaissance d'une ou de plusieurs organisations transversales de représentation, de consultation et/ou de dialogue des acteurs de l'ESS. La finalité étant de représenter les acteurs de l'ESS, de faciliter le dialogue entre eux, et de proposer des services à leurs organisations affiliées. On observe quatre grands modèles d'organisation :
 - *Un Conseil consultatif* : organisme mixte intégrant les pouvoirs publics et les acteurs de l'ESS, sous l'égide d'un ministère et fixant les orientations du secteurs (exemple en Argentine : le Conseil provincial d'ESS)
 - *La représentation au sein du Conseil économique et social* : représentation spécifique de l'ESS au sein du CES (exemple du Portugal, où le CES est chargé « de la définition de stratégies et de politiques publiques pour le développement de l'économie sociale »)
 - *Une association indépendante* : structure démocratique visant à représenter les acteurs de l'ESS et bénéficiant de la reconnaissance de l'État (exemple au Honduras : la création d'une structure organique en propre, avec un organisme national de direction et de représentation pouvant créer des agences régionales ou départementales).
 - *Le cumul des modèles précédents* : présence de 2 ou 3 des structures présentées ci-dessus : le modèle le plus abouti. C'est le cas en France, par exemple, qui dispose d'un Conseil consultatif (Conseil Supérieur de l'ESS) et d'associations reconnues (chambre française de l'ESS et les Chambres Régionales de l'ESS (CRESS, regroupées au sein d'un conseil national (CNCRESS)).
- 3. Les procédures de vérification du respect des principes :** leur objectif principal étant de contrôler le respect des principes et l'application effective des règles de fonctionnement de l'ESS par ses acteurs. Deux approches sont mises en place :
 - *Création d'un registre des acteurs* : afin d'authentifier l'appartenance à l'ESS et suivre statistiquement le secteur. Le registre des acteurs est mis en place par la majorité des pays, sauf quelques exceptions comme la Belgique et le Québec au Canada. En France, pour figurer dans le registre des entreprises de l'ESS, les entreprises privées doivent déclarer leur adhésion à l'ESS au centre de formalité des entreprises (CFE) en respectant les critères préétablis par la loi cadre

et mentionnés précédemment. Les associations, mutuelles, coopératives et fondations sont de fait inscrites sur le registre de l'ESS de par leur statut juridique.²⁹

- *L'agrément* : afin de réguler le secteur, en sanctionnant le non-respect des principes fixés par la loi. L'agrément est plus rare et mis en place uniquement dans certains pays. Par exemple en Grèce, en Argentine et au Brésil, il est exigé pour toutes les formes juridiques des entreprises de l'ESS alors qu'en Belgique, Roumanie ou Italie il est exigé uniquement pour les sociétés commerciales.

²⁹ "Création d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire : mode d'emploi", Ministère de l'économie, des finances et de la relance, 2020, [url](#)

ii. ZOOM SUR LE PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL



Les moyens et dispositifs de soutien à l'ESS peuvent être énoncés dans la loi mais sont le plus souvent détaillés dans des documents séparés, tels que des feuilles de route, plans d'actions ou documents de stratégie nationale. Ces dispositifs de soutien sont à durée déterminée, contrairement à la loi.

La définition et mise en place de mesures concrètes constitue l'élément le plus important pour structurer le secteur, bien plus que la loi en elle-même. Il s'agit de déterminer quelles actions le gouvernement souhaite mettre en œuvre pour soutenir le secteur de manière effective, en tenant compte des spécificités locales.

Quatre grandes familles de mesures sont généralement prévues par les pays :

1. **UNE STRATÉGIE DE PLAIDOYER** : pour promouvoir le concept d'ESS au niveau national, le faire connaître, le valoriser et diffuser les bonnes pratiques pour lui permettre de se développer (exemples : Réseau ESS, RIPESS : réseau Mondial de promotion de l'ESS ou l'Observatoire de l'ESS de Mayotte)
2. **DES DISPOSITIFS D'APPUI TECHNIQUE** : pour aider les acteurs à monter en compétence et se développer (appui technique, juridique et administratif via de l'incubation ou du pro-bono par exemple) afin notamment de créer les conditions de l'entrepreneuriat social de demain (exemples : Fanya Lab à Mayotte, Partenariat Ashoka / Latham Watkins, etc.)
3. **DES FINANCEMENTS ET OPPORTUNITÉS ÉCONOMIQUES** : mettre à disposition et/ou faciliter l'accès à des dispositifs de financement, notamment à travers des subventions, du financement d'amorçage, de l'investissement et un accès facilité à la commande publique afin de permettre aux acteurs de lancer et/ou d'accélérer leur activité (exemples : La France s'Engage, France Active, Crédit Coopératif, financement de la CRESS de Mayotte via, entre autres, des bailleurs internationaux, etc.)
4. **DES MESURES POUR FAVORISER L'ESSOR D'UN ÉCOSYSTÈME LOCAL** : favoriser la création d'un écosystème local d'acteurs de l'ESS à travers des réseaux dédiés et des lieux partagés, afin de soutenir le partage de bonnes pratiques et l'innovation (exemples : ESS'PRance : le réseau ESS du Pays de Dinan, l'ESSpace)

Ces mesures peuvent être proposées à l'ensemble des acteurs de l'ESS, dans une approche transversale (c'est le cas de la France, par exemple, qui cherche à soutenir l'innovation sociale de manière transversale, sans prioriser un secteur/champ d'activité en particulier) ou dans une approche priorisée. Certains pays préfèrent en effet prendre des mesures renforcées pour (i) certains secteurs d'activité, (2) certaines populations, et/ou (iii) certaines structures. C'est le cas par exemple du Canada ou du Chili, qui ont déployé des moyens spécifiques pour certains secteurs / types de publics prioritaires dans leur stratégie de soutien à l'ESS, comme présenté dans les exemples ci-dessous.



Canada (province du Québec) - Plan d'action gouvernemental en économie sociale (2015-2020)

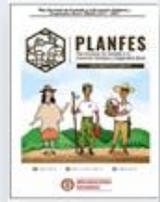
Priorité à certaines thématiques :

- **Vieillesse démographique** : « 750 000 \$, sur trois ans pour le développement d'un créneau d'entreprises collectives en services aux personnes âgées ou en perte d'autonomie »
- **Insertion professionnelle** : « 750 000 \$, sur trois ans pour le développement d'un créneau d'insertion socio-professionnelle au sein des entreprises collectives et création d'une plateforme d'échange rassemblant les acteurs du milieu de l'économie sociale, les organismes sectoriels concernés et des institutions de la finance solidaire »

Priorité à un public spécifique :

- **Les Premières Nations** : Création d'un « Pôle ESS pour les Premières Nations » en collaboration avec le Secrétariat aux affaires autochtones, pour un investissement total de 500 000\$ sur 5 ans. Certaines actions menées par ce Pôle sont « (1) le soutien d'actions visant la relève de la main d'oeuvre en économie sociale par l'animation d'activités de jumelage et de kiosques dans les salons de l'emploi, (2) le développement ou la consolidation de nouvelles filières sur le territoire ou encore (3) la coordination et l'animation de communautés de pratiques locales entre les entreprises et les acteurs de l'économie sociale. »





Colombie - Plan National pour la Promotion de l'Economie Solidaire et des Coopératives Rurales (2017-2032):

Priorité à certaines thématiques :

- La **production et l'approvisionnement alimentaires**, en particulier la production biologique et agroécologique : création de 255 et financement de 2 025 organisations solidaires du secteur d'ici 2031

Priorité à des entreprises de l'ESS:

- **Les coopératives rurales**, tel que mis en valeur dans le nom du plan national pour l'ESS

Priorité à un public spécifique:

- **Aux communautés indigènes et aux minorités:** (1) accès au crédit facilité via l'Unité Administrative Spéciale d'Organisations Solidaires (UASOS), entité gouvernementale en charge de l'ESS en Colombie et (2) le plan d'action de soutien à l'ESS été co-construit avec des représentants de communautés indigènes



Source : les plans d'actions sont dans la bibliographie du rapport

b. Facteurs clés de succès des processus législatifs visant à structurer l'ESS

Six facteurs clés de succès transverses ont pu être identifiés dans le cadre de cette étude. Ce sont des conditions importantes qui optimisent les chances de réussite des processus législatifs visant à structurer l'ESS :

- **Temps** : dans les pays avec une culture ESS importante, plusieurs années de discussions et de préparation sont souvent nécessaires avant d'aboutir à un projet de loi fédérateur ;
- **Mobilisation de tous** : la nécessité de mobiliser l'ensemble des parties prenantes locales dans le processus de définition de l'ESS et de construction de la feuille de route, afin de garantir une adhésion large à la démarche ;
- **Implication "bottom-up"** : une forte implication des acteurs locaux de l'ESS, dynamiques et intéressés par la démarche, qui partagent l'envie d'aller plus loin et de structurer davantage les choses ;
- **Soutien politique** : une impulsion politique forte et un soutien affiché de décideurs politiques « convaincus » - condition pour faire avancer le sujet politiquement et identifier des moyens financiers à la hauteur des enjeux ;
- **Déclinaison opérationnelle** : au-delà de la loi, la nécessité de définir et mettre en œuvre une stratégie avec des mesures concrètes de soutien en faveur du secteur (cet élément est le plus important, pour éviter d'avoir une loi qui ne soit "qu'une coquille vide") ;
- **Innovation et adaptation au contexte local** : prise en compte des spécificités locales (ex : droit coutumier, structures traditionnelles, secteurs d'activités...) dans le texte de loi (et notamment dans la définition du périmètre de l'ESS) et des mesures innovantes pour soutenir le secteur.

c. Exemples de démarches réussies : la France métropolitaine et Mayotte

Afin de conclure ce benchmark international, nous tenions à partager deux exemples assez marquants de "processus réussis", qui montrent comment une loi ESS (et la stratégie de soutien associée) peut vraiment contribuer à faire bouger les lignes et contribuer au développement du secteur.

Nous avons volontairement développé deux cas distincts :

- Un cas où la loi a joué le rôle d'accélération (secteur ESS préexistant et déjà fortement développé et structuré)
- Un cas où la loi a joué le rôle d'initiation (secteur ESS peu développé et peu mature)

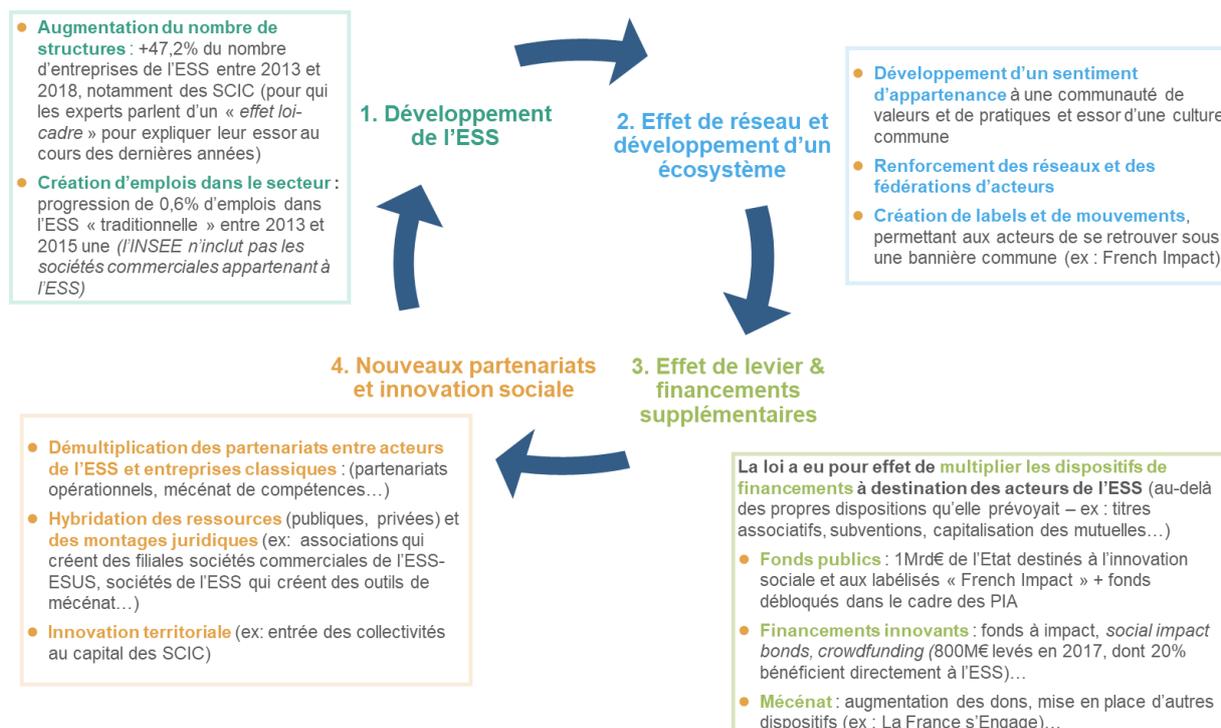
La loi comme accélération : l'exemple de la France métropolitaine

Avant la loi-cadre de 2014, le secteur de l'ESS était déjà très mature en France. 15 ans de concertation avec les acteurs locaux ont débouché sur la loi-cadre de 2014, qui fait aujourd'hui figure de référence dans le milieu.

La loi a notamment prévu des dispositifs d'appui à l'ESS nombreux, parmi lesquels nous pouvons citer : la création du label ESUS (tel que décrit en page 18), les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) qui permettent le regroupement économique solidaire de plusieurs entrepreneurs, le Dispositif Local d'Accompagnement qui accompagne les structures d'utilité sociale de l'ESS dans la consolidation de leurs emplois, la création de titres associatifs ou encore la capitalisation des mutuelles.

Ces dispositifs ont eu un rôle d'effet de levier, et en ont inspiré d'autres, permettant *in fine* de dynamiser fortement le secteur. Les effets de la loi sont déjà tangibles. Outre la clarification du périmètre de l'ESS (qui était un enjeu central en métropole), la loi a permis de mettre en place et d'accélérer une dynamique vertueuse en faveur du développement du secteur. Le schéma ci-dessous vise à montrer ces différents effets bénéfiques.

La dynamique vertueuse rendue possible par la loi-cadre de 2014 en France métropolitaine, avec un fort effet d'accélération sur le secteur



La loi comme incitation : l'exemple de Mayotte

La loi métropolitaine a également eu des effets positifs dans certains territoires ultra-marins, où elle s'est appliquée de fait et a eu un effet fortement incitateur sur le développement du secteur de l'ESS. C'est notamment le cas de Mayotte, où, avant 2014, le secteur n'était que peu développé ou structuré. La loi a eu un fort effet d'impulsion, notamment via la création d'une CRESS (Chambre Régionale de l'ESS) en 2014. Initialement portée par un bénévole, elle s'est rapidement développée et réunit aujourd'hui l'ensemble des acteurs de l'ESS du territoire. Elle emploie aujourd'hui 33 ETP et son budget pour l'année 2020 était de 2 millions d'euros, levés auprès des autorités publiques locales, nationales, européennes et auprès de fondations. La CRESS a joué un rôle décisif dans l'émergence et la structuration de l'ESS mahoraise, considérée aujourd'hui comme particulièrement dynamique (en 2018, l'ESS représentait 2 614 salariés et 250 structures dédiées à Mayotte³⁰).

Inspiration - La CRESS de Mayotte¹

Créée en 2016, 33 ETP, 2M€ de budget, la plus grosse CRESS de France

1. Structure et représente l'ESS

- Association reconnue d'utilité publique
- Convention d'agrément avec le Préfet et le Conseil Régional
- Fléchage de la labellisation de projets ESS: 281 établissements soit 23% de l'emploi privé mahorais

2. Accompagne le développement des entreprises et filières de l'ESS

- Appui à la création d'entreprises : 73 porteurs de projets accompagnés en 2019
- Appui à la formation & sensibilisation : 23 sessions de formation, 32 conférences en 2019

3. Fait connaître l'ESS

- 14 événements en 2019 totalisant 2640 participants
- Organisation de la 2^{ème} conférence régionale de l'ESS
- 4 publications par l'Observatoire de l'ESS de la CRESS

Notamment via la mise en place de plusieurs dispositifs d'appui qu'elle coordonne :

- **Trois dispositifs d'appui à l'émergence d'acteurs et d'accompagnement technique :**
 - ESSor : dispositif de maturation technique
 - FanyaLab : structure d'incubation et accélération et espace de coworking de 200m²
 - Made in ESS : programme d'assistance technique
- **Dispositifs d'appui financier :**
 - Appel à projets à destination des entreprises ESS,
 - Accès à la commande publique facilitée grâce au projet Achat Socialement Responsable et la labellisation « territoire French Impact »
 - Fonds de dotation et de subvention (ex: « Agir et entreprendre à Mayotte »),
 - Facilitation d'accès au mécénat
- **Dispositifs de plaidoyer et de promotion du secteur :**
 - Création de l'Observatoire de l'ESS
 - Création de TE'ESS : promotion des initiatives ESS engagées dans la transition écologique)
 - Mise en place d'événements réguliers dédiés à l'ESS, notamment pendant le mois de l'ESS.

La réussite de l'approche mahoraise tient aux facteurs de succès suivants : une impulsion locale, la reconnaissance par les autorités (agrément d'Etat), une approche holistique et inclusive, et la mise en œuvre de dispositifs de financements pour soutenir les acteurs et le secteur.

“ « La CRESS de Mayotte est extraordinaire. C'est l'exemple le plus abouti d'un secteur ESS 'sorti de terre' avec une vraie impulsion locale. » ”

Source : entretien mené dans le cadre de cette étude avec un acteur de l'ESS en métropole

³⁰“Economie sociale et solidaire : pour la booster, « il faut financer l'amorçage des projets », Mayotte Orange, url

III. DIAGNOSTIC LOCAL : L'ESS EN NOUVELLE-CALEDONIE

1. Eléments méthodologiques

a. Une démarche fondée sur l'exploitation des données statistiques disponibles et sur des entretiens auprès d'acteurs locaux

La démarche d'appui à la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie engagée par l'AFD et la Banque des Territoires prévoit un travail d'analyse de « l'écosystème » de l'ESS afin d'identifier les enjeux, les besoins et les acteurs locaux concernés.

Pour ce qui relève de l'analyse de l'écosystème de l'ESS, cette phase de travail a consisté :

- A recueillir les données statistiques relatives au secteur de l'ESS disponibles auprès de l'ISEE ;
- A effectuer des entretiens, individuels ou collectifs auprès des acteurs potentiels de ce secteur.

En l'absence de définition formelle du secteur de l'ESS en Nouvelle-Calédonie, nous avons considéré à ce stade que celui-ci correspondait au « cœur traditionnel » des acteurs historiques de l'ESS que sont les associations, mutuelles, coopératives et fondations. Cette base permet une approche conforme à celle qui a été utilisée en France métropolitaine pour développer la connaissance et le suivi du secteur dans la foulée de la loi de 2014. Au-delà de ce cœur traditionnel, nous nous sommes aussi intéressés à différentes entreprises commerciales susceptibles de partager certaines caractéristiques des entreprises³¹ de l'ESS, ainsi qu'aux Groupements de Droit Particulier Local (GDPL), structures économiques spécifiques à la Nouvelle-Calédonie.

Les entretiens conduits ont permis de dresser des portraits d'acteurs, décrivant leur réalité (historique, domaine d'activité, perspectives, réseaux...) tout en les interrogeant sur leur connaissance de l'économie sociale et solidaire, leur vision, leurs difficultés et leurs attentes. La durée de la présente étude étant limitée, ces entretiens ne prétendent pas à l'exhaustivité. Ils ont pour principale vocation de développer une meilleure compréhension des caractéristiques de ce secteur en Nouvelle-Calédonie.

On notera qu'une place importante est accordée au secteur associatif, celui-ci représentant en Nouvelle-Calédonie comme en France métropolitaine, plus de 90% des entreprises de l'ESS. Nous nous sommes attachés à illustrer la diversité des secteurs couverts par les associations employeuses (santé et handicap, action socio-culturelle, solidarités, sport, enseignement...). Bien que les entretiens n'aient pas pour objet une caractérisation approfondie de ces associations en termes de fonctionnement et de situation économique, nous fournissons quelques éléments relatifs à leur dimension employeuse, leur budget, leurs sources de financement, voire, dans certains cas, leur performance économique.

b. Présentation des « fiches portraits »

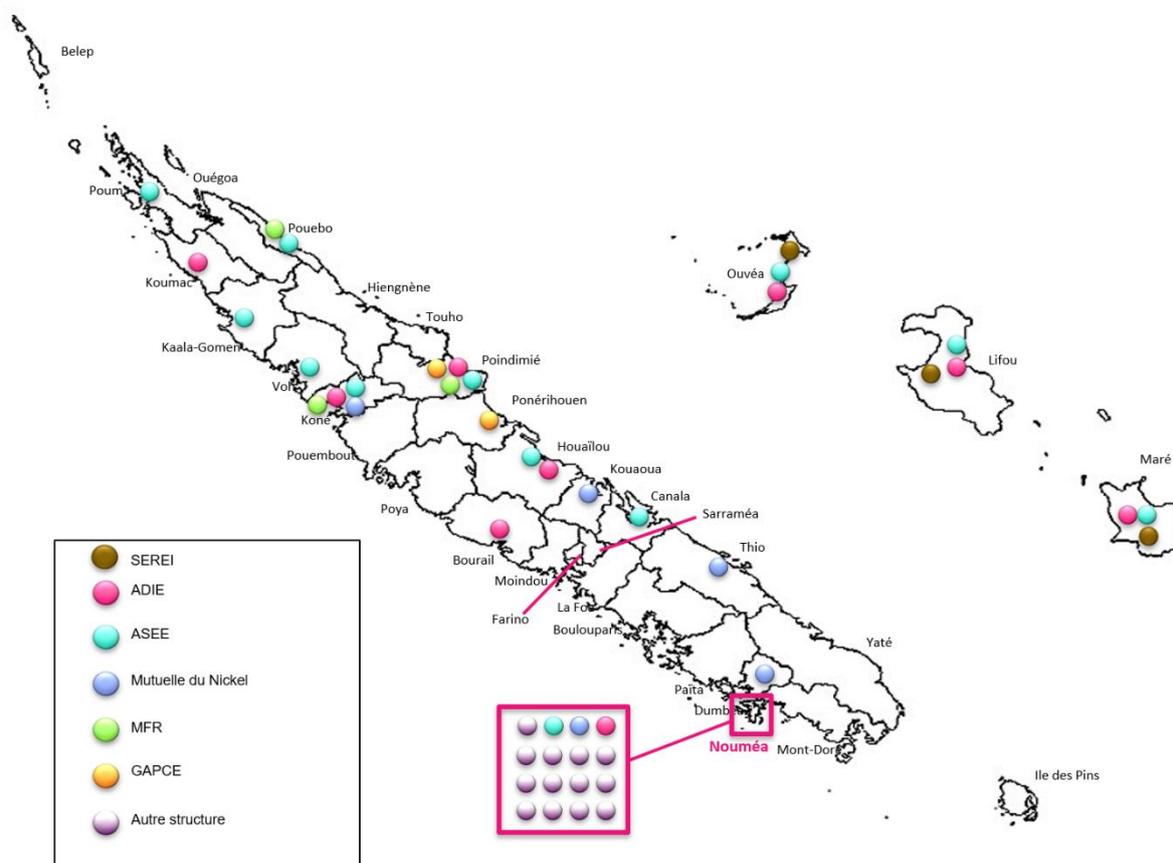
Pour chaque structure enquêtée, une « fiche portrait » de deux pages est disponible en annexe. Elle comporte trois types d'informations :

1. En première page, les **éléments qui caractérisent la structure**, le portrait à proprement parler, constitué du nom, du logo, du contact et de l'objet, puis des chiffres clés, du réseau et des éléments à retenir (éléments divers recueillis au cours de l'entretien et précisant l'histoire de la structure, certaines missions spécifiques et autres informations générales).

³¹ Nous utilisons dans ce rapport la notion d'entreprise au sens large, pour désigner l'ensemble des différentes formes de personnes morales existant dans le secteur de l'ESS.

2. Ensuite trois paragraphes qui présentent **la vision** qu'elles ont de l'ESS, les difficultés qu'elles rencontrent et leurs attentes éventuelles (page 2)
3. Enfin, en bas de la deuxième page, un encart **résumant** les éléments d'analyse à retenir.

c. Implantation géographique des entreprises enquêtées



d. Présentation des ateliers collectifs

En complément de la trentaine d'entretiens individuels, un travail d'approfondissement de la caractérisation de « l'écosystème ESS en NC » a été réalisé sous forme d'ateliers de travail collectifs menés dans les trois provinces.

Ces ateliers ont rassemblé des acteurs « de terrain » impliqués dans le secteur de l'ESS et des acteurs institutionnels dans une logique de mixité des points de vue. Le nombre de participant a été limité pour permettre un maximum d'échanges.

Ces ateliers ont été structurés en deux temps distincts :

- Le premier a eu pour objet de préciser le concept d'ESS, de présenter un rapide historique de son développement à travers le monde, de présenter les chiffres clés du secteur en Nouvelle-Calédonie, et de préciser certains dispositifs associés à la loi métropolitaine de 2014. La présentation était ponctuée de temps d'échanges en plénière avec les participants.
- Le second temps était mené en formant des sous-groupes pour réaliser un travail de réflexion collective destiné à renforcer l'état des lieux et à proposer des recommandations dans la perspective d'un appui à la structuration du secteur par les institutions calédoniennes.

Trois ateliers ont eu lieu :

- Juin 2021 : Atelier en province des îles loyautés-Lifou : 18 participants
- Juillet 2021 : Atelier en province Sud-Nouméa : 22 participants
- Août 2021 : Atelier en province Nord-Koné : 12 participants

Les principaux éléments issus de ces ateliers de travail sont résumés dans les différents encarts « points clés » disséminés au fil de cette seconde partie consacrée au diagnostic local de l'ESS en Nouvelle-Calédonie.

2. Synthèse des principales caractéristiques de l'économie sociale et solidaire en Nouvelle-Calédonie

a. Un secteur moins développé qu'en France métropolitaine mais qui présente néanmoins un poids économique significatif

Le « cœur traditionnel » de l'ESS (associations, coopératives, mutuelles et fondations) représente en Nouvelle-Calédonie en 2019³² un total de 13 882 entreprises, soit 23% environ des entreprises enregistrées au RIDET. Les associations constituent 93% des entreprises du secteur. Il convient sans aucun doute toutefois de prendre ces chiffres avec un certain recul. L'étude du monde associatif calédonien réalisée en 2014³³ établie en effet que, d'une part, nombre d'associations enregistrées au RIDET sont potentiellement désormais inactives ; d'autre part que le « seuil économique » d'enregistrement au RIDET est plus faible en Nouvelle-Calédonie qu'en métropole (seuil nécessaire pour l'ouverture d'un compte bancaire en Nouvelle-Calédonie contre embauche d'un premier salarié en métropole). Afin d'évaluer le « poids économique » de l'ESS en Nouvelle-Calédonie dans la suite de cette étude, nous avons donc fait le choix de nous référer essentiellement aux entreprises employeuses. Une comparaison plus détaillée avec d'autres territoires ultramarins est présentée en partie III.2.b du rapport.

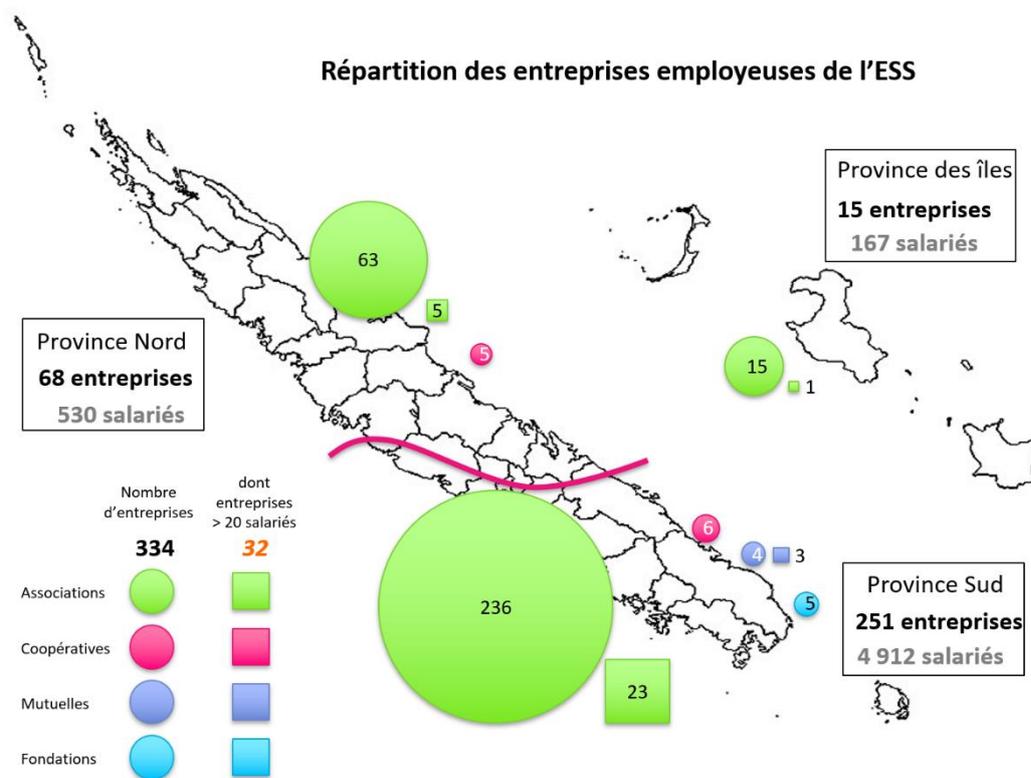
Bien que le poids économique de l'ESS semble pour l'instant moindre qu'en France métropolitaine ou d'autres territoires ultramarins, la composition du secteur présente des similitudes (part d'associations, féminisation des emplois...). Les données statistiques disponibles auprès de l'ISEE en la matière nous permettent d'établir les points suivants :

- **334 entreprises calédoniennes de l'ESS** (dont 314 associations soit 94% d'entre elles) **emploient des salariés**. Elles représentent 5% des entreprises du secteur privé.
- Elles emploient en 2015 un total de **5 609 salariés**³⁴ soit **8,2% de l'emploi salarié privé**. A noter : le nombre de salariés de l'ESS a stagné entre 2015 et 2019 en Nouvelle-Calédonie (passant de 5 617 à 5 609 salariés).
- La **Province Sud concentre 76% des entreprises employeuses et 91% des emplois salariés de l'ESS**, ce qui correspond par ailleurs à la structuration générale de l'emploi dans le secteur privé (76% des entreprises employeuses et 90% des emplois en Province Sud).

³² Les données statistiques présentées dans ce rapport portent sur les années suivantes : 2019 pour les données relatives à l'emploi, au nombre d'entreprises et au nombre d'entreprises employeuses ; 2017 pour les données relatives au poids du secteur dans la comptabilité nationale calédonienne (production, consommations intermédiaires, valeur ajoutée, salaires et charges) ; 2015 pour les éléments de comparaison avec la métropole mobilisés, l'année 2015 étant l'année de référence pour la majeure partie des données statistiques publiées dans *l'Atlas commenté de l'économie sociale et solidaire 2020*.

³³ A. Degoy, 2014 – Etude du poids socio-économique du monde associatif en Nouvelle-Calédonie

³⁴ Nombre de salariés déclarés au 31 décembre 2019



- **La « qualité de l'emploi » semble moindre dans le secteur de l'ESS que dans le reste de l'économie calédonienne**, le recours au temps partiel apparaissant largement plus répandu. Le ratio équivalent temps plein (EQTP) / emplois salariés est en effet de 47% pour l'ESS en 2019, contre 78% dans l'économie en général. Il s'est en outre détérioré plus rapidement dans le secteur de l'ESS entre 2013 et 2019 que dans le reste de l'économie. Notons que dans certains cas, le recours au temps partiel peut correspondre à un choix, permettant d'intégrer l'activité salariée à un système de pluriactivité, ou encore de dégager simplement du temps libre.
- **Le secteur de l'ESS apparaît en revanche, pour ce qui concerne son nombre total de salariés, plus « résilient »** face à la crise économique traversée par la Nouvelle-Calédonie ces dernières années, que l'ensemble du secteur privé. Sur la période 2013-2019, le nombre total de salariés a cru d'environ 4% dans les entreprises de l'ESS, lorsque la croissance globale des emplois salariés dans le secteur privé était quant à elle inférieure à 1%. Le nombre d'entreprises de l'ESS employeuses a en revanche diminué de 9% environ sur la même période, traduisant une tendance à la concentration de l'emploi au sein d'un nombre d'entreprises plus faible. En 2019, les entreprises de l'ESS emploient en moyenne 16,75 salariés, contre 9,5 salariés par entreprise dans le secteur privé en général.
- **L'emploi dans l'ESS est largement féminin**, avec 69% de femmes en EQTP, contre 46% sur l'ensemble des salariés.
- **Le poids économique de l'ESS en Nouvelle-Calédonie représente environ 1,7% du PIB calédonien** (mesuré pour l'année 2017 sur la base d'une évaluation réalisée par l'ISEE). A titre de comparaison, rappelons que la contribution au PIB calédonien du secteur de l'agriculture et de la pêche est estimée à 2% pour l'année 2017. Notons ici que la contribution au PIB français des coopératives, évaluée à hauteur de 3,5%³⁵ environ, représente plus de la moitié du « poids économique » du secteur en France métropolitaine. Or, les coopératives sont indéniablement les « grandes absentes » du secteur de l'ESS en Nouvelle-Calédonie. Ramené à la population,

³⁵ P. Kaminski – « le poids de l'économie sociale dans le PIB, entre 6 et 7% ? », colloque de l'ADDES du 10 mars 2009

on trouve en effet 4 fois moins de coopératives en Nouvelle-Calédonie que sur l'ensemble du territoire français.

Dans la mesure où il n'existe pas de label « d'entreprise sociale et/ou solidaire », de définition légale de l'ESS et de dispositif incitatif lié à ses caractéristiques en Nouvelle-Calédonie, le secteur de l'entrepreneuriat social y est peu développé et les entreprises commerciales de l'ESS quasiment absentes. Il existe néanmoins des projets « innovants » sur le plan social, qui s'appuient sur de nouvelles formes d'organisation collectives mêlant bénévolat et activité commerciale ; ou sur des valeurs telles que la protection de l'environnement et la « lutte contre la vie chère ». On peut citer notamment dans le domaine agricole les systèmes de production combinant du maraîchage avec un parc de panneaux solaires ; mais aussi le secteur du recyclage associé au développement de boucles d'économie circulaire (« up-cycling », compostage, production d'engrais organiques, recyclage de l'électroménager, etc.) ; ou enfin les projets associés au développement de nouveaux modes de consommation, avec le succès des modèles de « boutiques partagées » ou des boutiques d'approvisionnement en vrac.

b. Un poids économique de l'ESS inférieur aux autres territoires ultramarins mais une composition du secteur similaire

A titre de comparaison, la maturité du secteur et le poids économique de l'ESS néo-calédonien sont moins importants que sur les autres territoires ultramarins, à l'exception de la Polynésie française. Néanmoins, la composition du secteur présente des similitudes (part d'associations, part de femmes employés...) aux autres territoires, mis à part le cas des coopératives, peu représentées en Nouvelle-Calédonie.

Tableau : Comparaison de l'ESS en Nouvelle-Calédonie, Guadeloupe, Martinique, Mayotte et France métropolitaine^{36, 37, 38, 39, 40}

		Nouvelle-Calédonie	Guadeloupe	Guyane	Martinique	Mayotte	France (métropolitaine)
Indicateurs économiques	Participation de l'ESS au PIB	1,7%					10%
	Représentation des entreprises de l'ESS parmi les entreprises du secteur privé	5%		9%	10%	14%	9%
	Représentation de l'ESS dans l'emploi salarié privé	8%	17%	15%	15%	23%	14%
Indicateurs composition secteur	Pourcentage d'associations parmi les entreprises de l'ESS	94%	86%	92%	86%	89%	84%
	Représentation des femmes dans l'emploi salarié de l'ESS	69%	72%	66%		55%	68%

Comme en Nouvelle-Calédonie, il n'existe à ce jour, aucun cadre législatif concernant l'économie sociale et solidaire en Polynésie française. Cette absence de cadre légal ainsi que de structure porteuse du secteur explique également la carence de statistiques relatives au secteur en Polynésie française. Toutefois, malgré cette absence de réglementation sur le territoire polynésien et comme en Nouvelle-Calédonie, plusieurs initiatives liées à l'ESS voient le jour ces dernières années (trois associations d'aide à l'insertion professionnelle, création de l'entreprise sociale Alterocéan en 2018, création de l'incubateur PRISM au sein de la Chambre de Commerce et de l'industrie, des Services et des Métiers...).⁴¹

c. Un secteur dont la structuration demeure très partielle en Nouvelle-Calédonie

Seul le secteur mutualiste dispose d'une représentation associant l'ensemble des mutuelles locales au sein de l'union mutualiste de Nouvelle-Calédonie. Le monde associatif dispose de « têtes de réseaux » actives dans quelques secteurs d'activité (handicap, sport, environnement), mais leur légitimité est souvent contestée. De fait, il n'existe pas de représentations reconnues par les pouvoirs publics pour l'ensemble du monde associatif ou pour l'ensemble du monde coopératif.

Le « microcosme calédonien » permet plus facilement qu'en France métropolitaine le développement de liens directs avec des décideurs administratifs ou politiques. Ces liens contribuent sans doute en partie à freiner l'émergence d'une représentation organisée de l'ensemble des acteurs : d'une part, celle-ci peut sembler moins nécessaire dès lors qu'il est relativement facile d'être entendu des décideurs ; d'autre part, l'émergence d'une forme de représentation collective suppose d'abandonner à celle-ci une partie du pouvoir conféré par les liens directs qui existent actuellement vers les décideurs.

³⁶ « Panorama de l'ESS en Guyane », CRESS de Guyane, 2018

³⁷ « Présentation de l'Observatoire de l'ESS en Guadeloupe », 2015

³⁸ « Panorama de l'ESS en Martinique », CNCRESS, 2018

³⁹ « Derrière le mythe... l'Atlas ! » Juris associations, 2020

⁴⁰ « L'ESS à Mayotte », CRESS de Mayotte, 2016

⁴¹ « Entre collier de fleurs... et collier de coquillages. Ou, dans quelle mesure, en Polynésie française, l'Economie Sociale et Solidaire peut-elle être un atout du développement local ? », Jessica Brousse, Mémoire de Master 2, Institut Catholique de Paris, 2019 [url](#)

d. Une adhésion des acteurs locaux aux valeurs de l'ESS malgré une connaissance assez limitée du concept

Les entretiens menés auprès des différents acteurs ont permis de caractériser une connaissance très variable de la notion d'ESS. Certains, souvent parce qu'ils sont membres de réseaux métropolitains, ou parce qu'un(e) dirigeant(e) est issu(e) de ce secteur en métropole, s'en revendiquent clairement et sont en capacité d'en donner les caractéristiques principales, au regard de la définition retenue par la loi de 2014. D'autres s'en réclament sans forcément maîtriser les « éléments de langage ». Enfin certains acteurs n'ont aucune connaissance du secteur. De manière générale, l'absence de sentiment commun d'appartenance à un secteur certes hétérogène, mais néanmoins porteur de valeurs transversales et de difficultés communes, constitue indéniablement un frein à la structuration locale de l'ESS. Ainsi, la nécessité de disposer de lieux d'échange et de partage d'expériences, d'espaces permettant de cultiver son réseau, d'imaginer des projets partagés et de favoriser les synergies a été évoquée à de nombreuses reprises au cours des entretiens.

Pour autant, dans la vision qu'ils portent de leur action ou de leurs missions, la plupart des acteurs rencontrés défendent un socle de valeurs et des principes communs, et ce, qu'ils soient issus du monde associatif, coopératif, mutualiste, ou de celui de l'entreprise. Ils se réfèrent ainsi au sens de l'action pour l'intérêt général, de la solidarité, ou encore du développement de liens. Ce socle commun de valeurs constitue sans aucun doute un facteur essentiel dans la perspective de l'adoption d'une définition partagée de l'ESS.

e. Opportunités et enjeux pour une stratégie de structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie

Le modèle économique calédonien est en pleine transition : d'une économie fondée depuis les années 80 sur les transferts financiers, celui-ci a évolué au cours de la dernière décennie vers une économie tirée par les investissements dans les grands projets structurants. La fin de ces projets, ainsi que la crise des finances publiques amorcée au mi-temps des années 2010 rend plus que jamais nécessaire la recherche de relais de croissance. L'ESS peut ici apparaître comme l'une des solutions susceptibles de contribuer à la relance économique, et ce pour de multiples raisons :

- La Nouvelle-Calédonie présente des problématiques socio-économiques spécifiques (écarts de richesse⁴², population jeune⁴³ et difficultés d'insertion⁴⁴, recherche de relais de croissance⁴⁵) qui peuvent être adressées par le biais du développement de l'ESS.
- La consolidation des liens entre territoires et entre communautés⁴⁶ (brousse/ville, provinces entre elles...) constitue un enjeu social et politique indéniable.
- Le monde associatif calédonien est fortement développé et professionnalisé, il contribue activement à la mise en œuvre de nombreuses politiques publiques (handicap, éducation populaire...). Il souffre particulièrement de la crise des finances publiques⁴⁷ et constitue bien

⁴² « Le rapport interdécile montre que le niveau de vie des 10 % les plus aisés est 7,1 fois supérieur à celui des 10 % d'individus les plus modestes » <https://www.isee.nc/emploi-revenus/revenus-salaires/inegalites-pauvrete-revenus-sociaux>

⁴³ « 44% de la population à Moins de 30 ans » <https://www.isee.nc/population/jeunes-femmes-seniors>

⁴⁴ « 39% de ces demandeurs d'emploi inscrits ont moins de 30 ans »

https://dtenc.gouv.nc/sites/default/files/atoms/files/strategie_emploi_insertion_professionnelle.pdf

⁴⁵ <https://www.afd.fr/fr/ressources/etude-potentiel-diversification-economique-soutenabilite-forte-nouvelle-caledonie>

⁴⁶ <https://notreavenir-nc.fr/wp-content/uploads/2021/01/UNIV-Avenir-Institutionnel-web.pdf>

⁴⁷ « le tissu social extrêmement dense des associations œuvrant dans des domaines aussi divers que la jeunesse, le sport, le social et la santé, la culture, etc., il apparaît pour le moins contradictoire que les subventions publiques octroyées à ces acteurs continuent d'être réduites drastiquement d'année en année. Ainsi, le budget 2018 de la Nouvelle-Calédonie prévoit une baisse de 8 % pour sa partie « participations et subventions », qui bénéficie notamment aux associations⁶, en sachant qu'il avait déjà baissé de 10 % en 2017 et de 18 % en 2016. »

https://cese.nc/sites/default/files/avis-et-voeux/2018/avis030405_2018_0.pdf

souvent la « variable d'ajustement » en période de restriction budgétaire. Dans ce contexte, il aspire à une plus grande reconnaissance et à une sécurisation de ses activités.

- Les modes de consommation évoluent et de nombreux consommateurs souhaitent se tourner désormais vers une consommation « responsable », sur le plan écologique et social. En témoigne le succès des « boutiques partagées » ou des commerces spécialisés sur les produits « bio »⁴⁸ et la vente en vrac qui se multiplie à Nouméa.
- Face à cette demande, les « entrepreneurs sociaux » potentiels tâtonnent et souffrent du manque d'accompagnement proposé par les pouvoirs publics ou les chambres consulaires. Le monde coopératif en particulier demeure encore très peu développé.
- Face à la baisse des moyens de financement disponibles au niveau des institutions locales⁴⁹, les circuits de financement de l'ESS métropolitains peuvent apparaître comme des opportunités. En la matière, certains acteurs, tels que BPI France sont d'ores et déjà présents, sans pour autant proposer leurs produits financiers spécifiques au secteur. Également, une opportunité existe via France Active et Initiative Nouvelle-Calédonie, qui ont émis la possibilité de mutualiser leurs moyens sur place afin que les outils d'accompagnement et de financement de France Active soient disponibles sur le territoire.
- Le développement récent des politiques de RSE au sein des grandes entreprises calédoniennes (SLN, ENERCAL, OPT, BCI...) constitue sans aucun doute une autre opportunité de financement supplémentaire pour le secteur de l'ESS.

3. Présentation détaillée du paysage de l'ESS en Nouvelle-Calédonie

a. Le secteur associatif : le poids lourd de l'ESS locale, aujourd'hui confronté à plusieurs défis

De même qu'en France métropolitaine, les associations calédoniennes constituent localement le « poids lourd » de l'ESS avec 94% des entreprises employeuses du secteur. La loi calédonienne ne précise pas de spécificités pour les associations et celles-ci sont donc encadrées par la loi du 1^{er} juillet 1901, qui définit une association comme « *une convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, de façon permanente, leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que le partage de bénéfices* ». Les compétences légales liées à la gestion du registre national des associations (enregistrement des créations, modifications, etc.) relevant du domaine des libertés fondamentales (compétence régalienne), elles demeurent du ressort de l'Etat et sont donc assurées par les services du Haut-Commissariat. En revanche, les éventuels dispositifs d'appui, de financement et d'accompagnement du monde associatif sont du ressort des collectivités locales, sans qu'il existe pour autant de service dédié au monde associatif en tant que tel, tant au niveau de la Nouvelle-Calédonie que des Provinces. Depuis maintenant trois ans, le Fonds de développement de la vie associative (FNDVA), géré par l'état est accessible aux associations calédoniennes et permet notamment de former les bénévoles à la gestion associative.

Notons qu'en 2007, un vœu du CESE-NC⁵⁰ avait été adopté « relatif à la charte associative et au statut du bénévole en Nouvelle-Calédonie ». Il préconisait que les autorités publiques reconnaissent aux associations toute leur légitimité en mettant en place les prémisses d'une réglementation associative concertée et harmonisée. Depuis, seul le secteur des sports a pu bénéficier en 2011, à l'occasion des

⁴⁸ « Volumes produits en bio 2017 : 210 tonnes 2018 : 340 tonnes Doublement des volumes en province Sud : 132 à 236 tonnes » <https://agriculturebio.nc/wp-content/uploads/2019/04/Agriinnov-2019-diagnostic-BIO-pr%C3%A9sentation-theatredelille.pdf>

⁴⁹ « Les déséquilibres des finances publiques se sont aggravés par un effet de ciseau résultant du contexte conjoncturel défavorable aux recettes fiscales et sociales, alors que simultanément les dépenses de soutien à l'économie et de prévention du risque sanitaire ont fortement augmenté. » https://www.ieom.fr/IMG/pdf/synthese_annuelle_nc_2020_vf.pdf

⁵⁰ <https://cese.nc/sites/default/files/avis-et-voeux/2007/16088590.PDF>

jeux du pacifique, d'une loi de pays relative à diverses mesures en faveur de la promotion du sport et du statut des bénévoles au sein des fonctions publiques de Nouvelle-Calédonie⁵¹

i. Le poids économique du secteur associatif

Les données relatives au poids économique du secteur associatif calédonien disponibles auprès de l'ISEE demeurent partielles, bien que des progrès notables aient pu être réalisés depuis l'étude relative au monde associatif réalisé en 2014. Les informations recueillies à l'époque et l'actualisation des données disponibles permettent d'établir les points suivants :

- Le rythme des créations d'associations est soutenu en Nouvelle-Calédonie, avec en moyenne près de 400 associations créées chaque année entre 2000 et 2020. Il s'agit ainsi de l'un des territoires français les plus dynamiques en termes de « création d'associations par habitant ». On peut noter toutefois que le rythme de création a diminué nettement ces trois dernières années (- 30%).
- Si les associations représentent environ 21% des entreprises enregistrées au RIDET, elles ne représentent que 4,6% des entreprises employeuses du secteur privé en Nouvelle-Calédonie, contre 8,5% sur l'ensemble du territoire français. Le nombre d'associations employeuses a rapidement augmenté dans les années 2000, avant de décroître légèrement entre 2010 et 2020 (314 associations employeuses en 2020). Elles constituent néanmoins le « poids lourd » de l'ESS localement. Elles concentrent environ 87% des emplois salariés en EQTP (contre 77% en France) avec 5 412 salariés et 2 509 EQTP. Elles représentent en outre 91% des frais de personnel du secteur, pour un total d'environ 12 milliards par an (salaires + charges).
- Le monde associatif calédonien compte une vingtaine d'entreprises de plus de 50 salariés, et une demi-douzaine d'entreprises de plus de 100 salariés. Il joue un rôle structurant pour le déploiement de nombreuses politiques publiques, notamment dans le champ socio-éducatif (centres de loisirs et colonies de vacances), dans celui de la santé (politiques calédoniennes sur le handicap), de l'enseignement (importance du réseau d'enseignement privé protestant), de l'action culturelle, ou encore de l'aide à l'emploi et à l'insertion économique (rôle de l'ADIE ou des associations d'insertion par l'emploi).
- Les associations produisent environ 89% de la valeur ajoutée du secteur de l'ESS en Nouvelle-Calédonie et on peut donc considérer qu'elles contribuent pour environ 1,5% de la formation du PIB calédonien.

En l'état actuel des données statistiques relatives au secteur, nous ne disposons pas d'informations exhaustives relatives aux domaines d'activités dans lesquels opèrent les associations calédoniennes, celles-ci étant majoritairement référencées dans la catégorie statistique générique des « autres activités ». Notons que l'ISEE a récemment entrepris un travail de reclassement de l'ensemble des associations employeuses qui permet d'espérer une amélioration des informations statistiques relatives au monde associatif dans les années à venir.

ii. La représentation du monde associatif

Le monde associatif en tant qu'entité ne dispose pas d'un organe de représentation équivalent au Mouvement Associatif (chargé en métropole de proposer les représentants du collège associatif au CESE), ni d'espaces de dialogues structurés avec les pouvoirs publics, tels le HCVA (Haut Conseil à la Vie Associative) ou le CDVA (Conseil de Développement de la Vie Associative). Cependant depuis deux ans, le FDVA (Fond de Développement de la Vie Associative) est accessible aux associations

⁵¹[https://juridoc.gouv.nc/JuriDoc/JdTextes.nsf/0/BBCB23EFABCCCF044B25792E007BE37D/\\$File/Loi_du_pays_2011-3_du_17-10-2011_ChG.pdf?OpenElement](https://juridoc.gouv.nc/JuriDoc/JdTextes.nsf/0/BBCB23EFABCCCF044B25792E007BE37D/$File/Loi_du_pays_2011-3_du_17-10-2011_ChG.pdf?OpenElement)

calédoniennes. A noter aussi que certains acteurs du monde associatif, désignés par les Provinces, sont représentés au CESE-NC.

Un collectif des associations (CDA-NC) tente avec difficultés depuis 2014, sur le modèle du Mouvement Associatif de métropole, de rassembler le monde associatif avec trois objectifs :

- Développer toute mesure utile au renforcement de la vie associative,
- Améliorer la connaissance et la reconnaissance de la vie associative,
- Être un interlocuteur reconnu des pouvoirs publics.

Il a notamment organisé, en collaboration avec l'Etat et le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie une mission de diagnostic de la vie associative (cadre juridique, administratif, outils de développement, VAE...) par un inspecteur général de la Direction de la jeunesse, des sports et de la vie associative⁵². Après un lancement ayant permis de rassembler une petite centaine d'acteurs associatifs, il peine à trouver des personnes motivées et disponibles pour porter ses projets.

Il existe des têtes de réseaux dans certains domaines, mais elles sont pour beaucoup en sommeil, dissoutes ou divisées et reflètent la difficulté à fédérer les associations calédoniennes :

- Dans le secteur du Handicap, le monde associatif porte la quasi-totalité de l'action publique en direction des personnes en situation de handicap. Depuis 2004, le Collectif Handicap rassemble les associations (33 membres) et siège dans de nombreuses commissions aux côtés des institutions, ainsi qu'au CESE-NC. Notons, pour illustrer les phénomènes de division interne évoqués plus haut, qu'en 2016 a été créée une autre plateforme rassemblant une quinzaine d'acteurs, dont beaucoup issus du Collectif Handicap pour promouvoir un autre regard sur le Handicap : le Mouvement pour une Calédonie Inclusive (MCI).
- Dans le domaine du sport, le Comité Olympique et Sportif Territorial (CTOS NC) fédère 45 ligues et comités régionaux. C'est aussi un acteur reconnu qui siège aux côtés des institutions dans de nombreuses commissions et est représenté au CESE-NC.
- Dans le domaine de l'environnement, Ensemble pour la planète affirme la volonté de rassembler les acteurs et fédère de nombreuses associations environnementales. Toutefois, ses modalités d'actions (nombreux recours et procédures juridiques engagées contre les collectivités) suscitent la critique des acteurs environnementaux les plus modérés. EPLP a néanmoins acquis une véritable légitimité sur les questions environnementales et siège dans de nombreux conseils et/ou commissions.
- Dans le domaine de l'éducation populaire et de l'action sociale, le Comité Territorial pour la Jeunesse, l'Enfance et l'Action Socio-Culturelle (CTEJASC), est en sommeil depuis plus de 5 ans.
- Dans le domaine de l'action humanitaire et de la solidarité, le Collectif d'Urgence Humanitaire a été récemment dissout.

iii. Un monde associatif confronté à de profondes mutations de son modèle économique

Il existe autant de modèles économiques pour le financement des associations que de projets, de types de portage ou de niveau d'utilité générale. Certaines associations calédoniennes fonctionnent quasiment sans budget lorsque d'autres peuvent dépasser le milliard de francs pacifiques de budget annuel (plus de 8 millions d'euros). Les associations employeuses ont par nature des budgets importants. Là encore, les modèles économiques, notamment en termes de dépendance aux financements publics sont extrêmement variables. L'ASEE et l'APEI, dont le budget annuel se situe autour du milliard CFP, se situent ainsi aux deux extrémités du spectre. Le panel des 11 associations investiguées présente en la matière les caractéristiques suivantes :

- 3 associations avec moins de 10% d'autofinancement dans leur budget (dont l'ASEE qui porte l'enseignement protestant avec un budget de 1,2 milliard) ;

⁵² Cette mission, initialement prévue en décembre 2018, a finalement été annulée et n'a pas été reprogrammée depuis.

- 2 associations avec environ 40% d'autofinancement dans leur budget (ADIE et Théâtre de l'île) ;
- 6 associations avec plus de 75 % d'autofinancement, dont 3 avec plus de 95% d'autofinancement.

En Nouvelle-Calédonie comme en France métropolitaine, il n'existe pas de moyen de recueil systématique des éléments relatifs aux budgets des associations. Cette connaissance nécessiterait donc la mise en place d'une étude spécifique fondée sur le recueil détaillé des informations budgétaires d'un échantillon significatif d'associations, suffisamment important pour permettre des extrapolations statistiques⁵³. Il n'existe pas non plus de données relatives au montant des aides accordées par les collectivités. A ce stade, la seule source de données en la matière est issue du rapport sur « *le poids socio-économique des associations en NC* » de 2014. Celui-ci établit, pour l'année 2013, l'importance des subventions accordées par les différentes collectivités au regard de leurs budgets respectifs :

- Nouvelle-Calédonie : 1,4% soit 2 840 millions CFP
- Province Sud : 3,8% soit 2 845 millions CFP
- Province Nord : 6,7% soit 2 164 millions CFP
- Province Îles : 2,1% soit 428 millions CFP
- Communes : variable de 0,6 % à 12,8 % pour un total de 1 500 millions CFP

La crise budgétaire que traversent les collectivités calédoniennes entraîne depuis 2014 une baisse des aides publiques accordées au secteur associatif. Si le suivi du volume total de subventions est impossible en l'état actuel des données statistiques (cf ci-dessus), on peut noter toutefois que le budget de la Nouvelle-Calédonie comportait une baisse pour sa partie « participations et subventions » (qui bénéficie notamment aux associations), de 8% en 2018, de 10 % en 2017 et de 18 % en 2016.

Dans le même temps, les formes de la commande publique et du soutien aux associations évoluent, avec une montée en puissance des appels à projets, appels d'offre et autres formes de mise en concurrence. Les associations dont les modèles économiques diffèrent fortement en fonction de leurs missions, des publics auxquels elles s'adressent, de leur capacité à mobiliser des bénévoles pour les faire vivre, se trouvent de fait impactées par cette situation financière. Pour les associations employeuses, dont l'activité est par nature déficitaire, en particulier celles qui œuvrent dans l'action culturelle, sanitaire ou sociale, la situation peut les amener à licencier du personnel voir à envisager la dissolution de la structure (ex : Association pour la Sauvegarde de l'Enfance ASEA-NC). Dans tous les cas, elles effectuent leurs missions dans des conditions dégradées avec moins de moyens et s'en plaignent régulièrement dans des alertes aux élus et à la société. Sans qu'un lien direct puisse être clairement établi, force est de constater ces dernières années une diminution très nette du rythme de création d'associations, ainsi qu'une légère régression du nombre d'associations employeuses.

Les grandes associations employeuses rencontrées semblent néanmoins parvenir à s'adapter à la situation. Elles disposent, pour les plus importantes (et particulièrement celles qui assurent des missions de service structurantes sur le plan social), de liens directs avec les décideurs, qui leur permettent de négocier et d'alerter sur leur situation spécifique. Une partie d'entre elles s'adapte aussi en rationalisant les process, en allégeant la masse salariale, en développant les sources de financement alternatives et en dégradant les conditions de travail. Ainsi, la nécessité de disposer d'une meilleure visibilité sur l'évolution à court terme des moyens alloués par les collectivités (charte d'engagements réciproques, conventions pluriannuelles...) a été évoquée à de nombreuses reprises au cours des entretiens.

Notons qu'en 2018, le CDA NC - collectif des associations de Nouvelle-Calédonie - a rassemblé 70 associations issues de tous les secteurs d'activité pour alerter les décideurs et attirer l'attention sur la situation critique du monde associatif au regard des financements et en dépit des missions de service public dont beaucoup ont la charge, dénonçant en particulier le manque de pérennité des subventions et les difficultés de versement qui affectent leurs trésoreries souvent fragiles.

iv. Les autres difficultés du monde associatif

⁵³ Cette mission, initialement prévue en décembre 2018, a finalement été annulée et n'a pas été reprogrammée depuis.

De nombreuses associations font par ailleurs état de leur difficulté à mobiliser des bénévoles compétents en matière de vie associative, en particulier ayant la maîtrise des statuts, de la gestion du collectif ou des finances. Cet encadrement bénévole est crucial car de lui dépend le cadre donné aux activités mobilisant leurs salariés. Pour certaines, les budgets sont conséquents et les répercussions de ce manque de bénévoles formés à leurs fonctions sont catastrophiques, entraînant des dysfonctionnements de gestion, voire pire, des dérives malhonnêtes⁵⁴. Comme certains de nos entretiens (cf. fiches) l'ont montré, cela a entraîné des crises majeures allant du redressement judiciaire (ASEE) à la dissolution pure et simple (MFR). Seul le CTOS (Comité Territorial, Olympique et Sportif) dispose d'un CRIB (Centre de Ressource et d'Information des Bénévoles), uniquement ouvert toutefois aux associations sportives⁵⁵. Les collectivités proposent des formations mais celles-ci sont considérées comme insuffisantes au regard des besoins, ou méconnues des acteurs.

Concernant le cadre juridique des associations employeuses, la convention du commerce et divers⁵⁶ à laquelle elles sont soumises, a été plusieurs fois pointée comme un frein à l'activité du fait d'une nature pensée pour le commerce. C'est en particulier le cas concernant la gestion des horaires non adaptée à une activité qui par nature doit régulièrement offrir des temps d'articulation et de coordination entre les salariés et les bénévoles. Plusieurs des acteurs rencontrés regrettent ainsi l'absence d'un cadre juridique et administratif spécifique et adapté au secteur associatif en matière de droit du travail.

Enfin, il a été souligné la difficulté à valoriser le bénévolat dans la comptabilité des associations (ex : ASEE, FCF...), comptabilité qui est d'ailleurs source de difficulté puisqu'il existe des flous sur les questions fiscales associatives et des variations de traitement d'une structure à une autre (ex : Saint Vincent de Paul, ASEE...).

Point clé : la reconnaissance du monde associatif

- Les associations sont des acteurs incontournables dans la mise en oeuvre des politiques publiques (cf. verbatim des acteurs interrogés lors de la phase de consultation : « *Le monde associatif joue un rôle sociétal crucial car il se base sur l'intérêt général. La forme associative permet d'être réactif par rapport aux administrations* ») mais qui n'ont pas l'impression d'être considérés comme des partenaires (« *La notion de partenariats est galvaudée, on devient des prestataires de services* »).
- Un effondrement des financements publics qui affecte en premier lieu les petites associations de proximité.
- Un processus de structuration jugé indispensable par les acteurs interrogés, et qui doit venir des pouvoirs publics (« *On nous demande de créer des collectifs d'associations pour nos réclamations et en même temps on nous met en compétition en permanence ce qui crée de la défiance...* »)
- Un besoin fort de reconnaissance exprimé par les acteurs locaux, à la fois de leur utilité sociale et des bénévoles (« *Le point important, c'est la question de la valorisation de l'innovation sociale et des spécificités locales par, exemple les bénévoles d'associations ont une valeur sociale qu'on ne chiffre pas à ce stade...* »).

⁵⁴ <https://www.inc.nc/article/nouvelle-caledonie/faits-divers/l-association-des-petits-pansements-du-coeur-depouillee-de-9-millions-de-francs>

⁵⁵ Celui-ci était initialement ouvert à toutes les associations mais des réductions budgétaires ont entraîné une réduction du périmètre.

⁵⁶ https://dtenc.gouv.nc/sites/default/files/atoms/files/commerce_avenant_42.pdf

b. Le secteur coopératif : un secteur peu développé et encore méconnu

En Nouvelle-Calédonie la loi de 1947⁵⁷ relative au statut des coopératives s'applique et stipule que « *La coopérative est une société constituée par plusieurs personnes volontairement réunies en vue de satisfaire à leurs besoins économiques ou sociaux par leur effort commun et la mise en place des moyens nécessaires. Elle exerce son activité dans toutes les branches de l'activité humaine et respecte les principes suivants : une adhésion volontaire et ouverte à tous, une gouvernance démocratique, la participation économique de ses membres, la formation desdits membres et la coopération avec les autres coopératives.* ». Par la suite des décrets ont été rendus applicables et viennent compléter cette loi⁵⁸.

De nombreux textes sont venus compléter en France métropolitaine cette base initiale. Les plus importants sont, celui sur les SCOP (Société coopérative ouvrière de production) en 1992, celui qui introduit les SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) en 2001, et le dernier datant de la loi ESS de 2014. Il vient préciser un certain nombre de points notamment concernant les SCOP et les SCIC⁵⁹ (cf. définitions ci-dessous). Ces textes de loi ne sont pas applicables faute de loi de pays.

Dans sa dimension juridique, la forme coopérative n'est donc pas une forme homogène, mais est un principe revêtant plusieurs formes qui se distinguent par leur statut juridique ou la nature de leurs sociétaires (consommateurs, producteurs, clients, salariés...). Les formes coopératives sont donc multiples et introduites par plusieurs « couches » de texte législatifs, dont les plus récents ne sont pas accessibles en Nouvelle-Calédonie en l'état actuel de la législation.

Notons tout de même que la législation locale organise le régime fiscal des sociétés coopératives agricoles et des sociétés d'intérêt collectif agricole (Loi du pays n° 2000-004 du 25 septembre 2000 relative au régime fiscal des sociétés coopératives agricoles et des sociétés d'intérêt collectif agricole et portant diverses dispositions d'ordre fiscal).

⁵⁷ <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000684004/>

⁵⁸ Le Décret n° 98-617 du 20 juillet 1998 a étendu en Nouvelle-Calédonie les dispositions réglementaires de la loi n°47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération et du titre III de la loi n° 83-657 du 20 juillet 1983 relative au développement de certaines activités d'économie sociale. Les Décrets rendus applicables sur le Territoire sont les suivants : décret n°84-251 du 6 avril 1984 relatif à la valeur minimale des parts sociales et à l'organisation de sections des sociétés coopératives artisanales, de transport et maritimes ; décret n° 91-14 du 4 janvier 1991 relatif à l'assemblée spéciale des titulaires de certificats coopératifs d'investissement ; décret n° 93-455 du 23 mars 1993 relatif à la sortie du statut coopératif ; décret n° 93-674 du 27 mars 1993 relatif à l'assemblée spéciale des porteurs de parts à intérêt prioritaire sans droit de vote ; décret n° 93-675 du 27 mars 1993 relatif à l'assemblée spéciale des titulaires de certificats coopératifs d'associés.

⁵⁹ <https://www.les-scop.coop/>

Les SCOP et LES SCIC

- Juridiquement, une Scop (Société coopérative et participative) est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS dont les salariés sont les associés majoritaires et le pouvoir y est exercé démocratiquement. Les salariés détiennent au moins 51 % du capital social et 65 % des droits de vote. Si tous les salariés ne sont pas associés, tous ont vocation à le devenir. Chaque salarié associé dispose d'une voix, quel que soit son statut, son ancienneté et le montant du capital investi. Dans une Scop, il y a un dirigeant comme dans n'importe quelle entreprise mais celui-ci est élu par les salariés associés. Le partage du profit est équitable (une part pour tous les salariés, sous forme de participation et d'intéressement ; une part pour les associés sous forme de dividendes ; une part pour les réserves de l'entreprise).
- Juridiquement, une Scic (Société coopérative d'intérêt collectif) est une société coopérative de forme SA, SARL ou SAS. De forme privée et d'intérêt public, la Scic (Société coopérative d'intérêt collectif) associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale. Les salariés décident aux côtés des autres associés : clients, fournisseurs, bénévoles, collectivités territoriales, associations, partenaires privés, etc. Chaque associé dispose d'un droit de vote égal lors des assemblées générales de la Scic, quel que soit le capital détenu. Les associés décident ensemble des orientations stratégiques, des investissements majeurs, de la répartition des résultats. Chaque année, au moins 57,5 % des bénéfices (jusqu'à 100 % en **pratique**) **sont mis en réserves dites « impartageables » pour consolider les fonds propres de l'entreprise.**

i. Le poids économique du secteur coopératif calédonien

Le secteur coopératif constitue l'un des dénominateurs communs des différentes définitions de l'ESS à travers le monde. Il est très développé en France métropolitaine dans de nombreux secteurs d'activité (308 000 emplois dans les coopératives et plus d'1,5 millions de salariés en comptant les filiales et entreprises associées), où il représente environ 13% des emplois de l'ESS et 3,5% du PIB national. En Nouvelle-Calédonie, le poids relatif à ce secteur est largement moindre. On compte 38 sociétés coopératives enregistrées au RIDET, dont 31 coopératives agricoles. 11 d'entre elles seulement emploient des salariés. Elles représentent un total de 43 emplois salariés pour 38 EQTP. Leurs frais de personnel (salaires + charges) s'élèvent à 133 M. CFP (1,1 million d'euros environ) par an et elles contribuent pour environ 0,01% à la formation du PIB calédonien.

Une partie de ces coopératives existe depuis longtemps et elles ont pu jouer un rôle non négligeable dans le développement de certains bassins de production agricole, tel le GAPCE sur la filière café dans la région de Poindimié, ou les coopératives de production de maïs à Boulouparis, Pouembout et Kaala-Gomen. Au-delà de ces cas spécifiques, les coopératives ne jouent néanmoins qu'un rôle limité dans la structuration du secteur et l'organisation des marchés agricoles locaux.

La coopérative centrale agricole organise depuis les années 1950 l'approvisionnement de ses adhérents en matériel et en intrants. Elle est en concurrence avec les autres fournisseurs de la place et contribue

sans aucun doute par son positionnement sur le marché à limiter les marges du secteur. Elle ne joue aucun rôle en revanche en termes de mise en marché de la production de ses sociétaires.

La production de maïs calédonienne est entièrement structurée par le secteur coopératif, à travers les coopératives de Boulouparis, Pouembout et Kaala-Gomen. Celles-ci permettent le partage de matériel entre les sociétaires, et assurent la collecte, le stockage, et la vente du maïs auprès des provendiers locaux. Les aides à la production octroyées par la Nouvelle-Calédonie sont en outre adossées à la détention de parts dans une coopérative. En dehors de la filière maïs, les coopératives d'utilisation de matériel agricole (CUMA) sont globalement peu développées, bien que les pratiques d'entraide et de prêt de matériel entre voisins soient fréquentes.

Il y a peu, les coopératives d'agriculteurs ne jouaient ainsi qu'un rôle très marginal dans la structuration des marchés agricoles : les filières de fruits et légumes frais notamment étaient organisées autour d'une petite dizaine de grossistes et de centrales d'achat, faisant face à une offre complètement atomisée. Depuis 2017, la coopérative COOP1 constitue la première initiative visant à organiser l'écoulement de la production d'une dizaine d'exploitations agricoles labellisées (agriculture responsable ou biologique) via une coopérative. Après des débuts mouvementés, la coopérative semble avoir trouvé sa place sur le marché et pourrait devenir un levier important d'évolution des filières fruits et légumes dans les années à venir. Plus largement, son succès démontre le rôle potentiel que les coopératives de commercialisation agricoles pourraient jouer dans l'évolution des circuits de mise en marché des fruits et légumes frais en contribuant à valoriser les labels de qualité, à limiter le prix de vente au consommateur et à maximiser la part de la valeur ajoutée captée par les producteurs.

A noter : le secteur coopératif est quasi-inexistant au-delà du monde agricole.

ii. Les difficultés du secteur coopératif calédonien

Les entretiens réalisés auprès d'acteurs coopératifs, mais aussi auprès d'acteurs économiques ayant à un moment ou à un autre souhaité développer leur projet sous la forme coopérative, font état d'une large méconnaissance de cette forme d'organisation par les acteurs économiques eux-mêmes, mais aussi par l'ensemble des institutions et des services administratifs en charge d'accompagner le développement des différentes filières d'activités. Plusieurs porteurs de projets rencontrés se sont ainsi vu déconseiller le recours à cette forme juridique pour la constitution de leur entreprise.

Les coopératives existantes dans le secteur agricole sont en outre confrontées à un manque de capacités de conseils, relatifs à la rédaction des statuts, aux modalités de gouvernance, ou encore à leurs obligations fiscales. En 2020, la coopérative COOP1 a ainsi dû retravailler en profondeur ses statuts en faisant appel à un cabinet juridique, au prix d'un investissement financier significatif. Plusieurs porteurs de projets rencontrés évoquent ainsi le choix d'une constitution en SARL « par défaut », faute de conseils adéquats quant à la possibilité de recours à d'autres formes juridiques, notamment coopératives, a priori plus conformes à « l'esprit » de leur projet initial.

Point clé : l'accompagnement du monde coopératif

- Un besoin de portage juridique fortement attendu dans certains secteurs du monde coopératif (« *Tout ce qui est lié au développement d'une loi ESS pourrait appuyer le statut des coopératives artisanales...* »).
- Une nécessité de clarification juridique et fiscale concernant les coopératives (« *Un des freins au développement, c'est au niveau fiscal ; rien n'est pensé pour les coopératives* »).
- Des dispositifs juridiques pour la création de coopératives qui restent très peu connus des acteurs locaux aujourd'hui (« *Si une personne va à la CCI, on lui déconseille le montage de coopératives, il y a besoin d'un encadrement technique...* »)
- Un besoin de réflexion sur les différentes formes de coopératives pertinentes au regard des problématiques locales (SCIC, SCOP, portage salarial...).

c. Mutuelles et fondations : un secteur relativement modeste

La loi de pays 2013⁶⁰ portant statut de la mutualité en Nouvelle-Calédonie précise que « *Les mutuelles sont des personnes morales de droit privé à but non lucratif. Elles acquièrent la qualité de mutuelle et sont soumises aux dispositions de la présente loi du pays à compter de l'approbation de leurs statuts par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. Elles mènent notamment au moyen de cotisations versées par leurs membres et, le cas échéant, des contributions versées par leurs employeurs, et dans l'intérêt de leurs membres ainsi que de leurs ayants droit, des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide, dans les conditions prévues dans leurs statuts, afin de contribuer au développement culturel, moral, intellectuel et physique de leurs membres et de leurs conditions de vie.* »

Il n'existe pas, en revanche, de spécificités calédoniennes au statut des fondations et celles-ci sont donc régies par le même cadre législatif qu'en métropole.

Les mutuelles et fondations calédoniennes emploient un total de 154 salariés (104 EQTP). Leurs frais de personnel (salaires + charges) s'élèvent à 940 M. CFP par an (environ 8 millions d'euros). Elles dégagent une valeur ajoutée annuelle d'environ 1,2 milliard de francs CFP et contribuent ainsi à la formation du PIB calédonien à hauteur d'environ 0,15 %⁶¹.

On compte en Nouvelle-Calédonie quatre organismes mutualistes (dans le secteur du crédit et de l'assurance) et cinq fondations enregistrées au RIDET et employant des salariés. Ramené à la population, leur nombre est deux fois plus important que sur l'ensemble du territoire français et il a pratiquement doublé entre 2000 et 2020.

⁶⁰[https://juridoc.gouv.nc/JuriDoc/JdTextes.nsf/0/CFA17964672A30B04B257B8E00151825/\\$File/Lp_2013-4_du_07-06-2013_ChG_30-03-2017.pdf?OpenElement](https://juridoc.gouv.nc/JuriDoc/JdTextes.nsf/0/CFA17964672A30B04B257B8E00151825/$File/Lp_2013-4_du_07-06-2013_ChG_30-03-2017.pdf?OpenElement)

⁶¹ Lors de l'atelier d'échange avec les acteurs en Province Sud, ce chiffre a été contesté par le directeur de la Mutuelle du Nickel, les chiffres du secteur mutualiste recueillis auprès de l'ISEE étant selon lui largement sous-évalués en termes d'emplois et de contribution au PIB.

i. Les mutuelles : des structures en bonne santé, bénéficiant d'un code local de la mutualité

Les mutuelles calédoniennes sont des structures relativement modestes. Au nombre de quatre (mutuelle des fonctionnaires, mutuelle du nickel, mutuelle du commerce, mutuelle des patentés et libéraux), elles emploient chacune entre 5 et 30 salariés. Leur poids dans le secteur de la santé est néanmoins significatif, chacune d'entre elles « pesant » plusieurs milliards de FCFP (cf. portrait en annexe). Les mutuelles existantes sont fédérées au sein de l'Union des Sociétés Mutualistes de Nouvelle-Calédonie et sont régies depuis 2013 par un code local de la mutualité, différent du cadre existant pour les mutuelles métropolitaines. Celui-ci leur permet notamment de développer des centres de soins dans les zones de brousse où elles viennent pallier le manque de structures libérales (centres de soins dentaires de Kouaoua et Thio par exemple). Ces derniers représentent un apport financier important dans l'activité des mutuelles et expliquent en partie leur bonne santé économique.

ii. Les fondations : des structures œuvrant dans des domaines d'activités variés

Nous avons pu identifier au cours de nos travaux cinq fondations présentes en Nouvelle-Calédonie. Discrètes et peu connues du grand public, elles œuvrent dans des domaines d'action variés :

- Deux fondations d'utilité publique dont le siège est situé en métropole : l'Institut Pasteur et le WWF. L'Institut Pasteur de Nouvelle-Calédonie constitue un établissement secondaire de l'Institut Pasteur. Il développe des axes de recherche spécifiques aux problématiques de santé publique de la Nouvelle-Calédonie, tout en partageant son expertise avec les autorités sanitaires calédoniennes et les institutions régionales (OMS, CPS...). La seconde contribue activement à la protection de l'environnement et participe à de nombreux programmes et projets au côté des institutions locales ;
- Deux fondations d'entreprise :
 - La fondation BCI pour l'égalité des chances lancée en 2020 avec deux principaux programmes (le Programme d'Accompagnement aux études Supérieures d'Excellence et le Programme d'Orientation) ;
 - Et la fondation VALE créée à la suite de la signature par la société VALE, les autorités coutumières de l'Aire Djubéa-Kapüme et le comité Rhèèbu-Nùù du pacte pour le développement durable du Grand Sud en 2008. Celle-ci a indéniablement contribué à l'ancrage de l'usine de Goro dans le tissu social du grand sud calédonien ;
- La fondation universitaire de l'Université de la Nouvelle-Calédonie, qui est un outil au service des projets stratégiques et innovants portés par l'Université et permet de collecter des financements afin de soutenir son développement.

d. Les entreprises commerciales de l'ESS : un secteur encore balbutiant, mais des premières initiatives encourageantes

Faute de cadre juridique existant, on peut considérer que l'entrepreneuriat social n'est pas formellement présent en Nouvelle-Calédonie (rappelons que le statut d'entreprise commerciale de l'ESS est lié en métropole au respect de certains critères de gestion et à l'obtention de l'agrément ESUS, cf. partie II.3.c.i p. 26 ci-avant). Néanmoins, parmi les acteurs rencontrés durant ce travail, plusieurs porteurs de projets ou chefs d'entreprise évoquent leur adhésion aux « valeurs » de l'ESS, et un parcours professionnel qui les a conduits à travailler pour des entreprises classiques avant de faire le choix d'un projet professionnel plus « tourné vers l'humain » ou « au service de tous » (cf. fiches HANVIE et SEREI). Pour autant, rares sont les exemples d'entreprises en Nouvelle-Calédonie qui intègre formellement les différents critères de l'ESS dans leur fonctionnement. La SAS à but non lucratif TRECOCODEC (cf. fiche en annexe) est ainsi la seule entreprise commerciale respectant pleinement ces critères que nous avons pu identifier durant cette campagne d'entretiens. Celle-ci en effet, sans attendre la mise en place d'un cadre adapté, a

« inventé/décrété » un statut de « SAS à but non-lucratif ». La société « Pacific market »⁶², sans qu'elle ne respecte formellement l'ensemble des critères de l'ESS a pour autant la velléité de s'y conformer à terme, avec un projet de création de SCIC.

Les autres sociétés commerciales présentées ont été choisies pour certaines de leurs caractéristiques : modalités originales de gouvernance dans le cas de la boutique partagée, ou encore versement volontaire d'une part significative des bénéfices au profit d'activités culturelles et sociales dans le cas du GIE Tédjubéa. Evoquons aussi la création récente de Hanvie, entreprise d'Up-cyclerie créée sous le statut de SIT (société d'insertion par le travail) comportant une dimension sociale centrale avec l'intégration de travailleurs en situation de handicap au cœur de son dispositif. Ce projet constitue d'ailleurs un véritable « cas d'école » dans sa dimension d'illustration de la difficulté à trouver des interlocuteurs et des réponses sur le sujet de l'entrepreneuriat social. Ici encore, le choix des entreprises enquêtées a pour vocation d'illustrer la diversité des acteurs potentiels dans le secteur de l'ESS et il est indéniable que d'autres entreprises commerciales auraient bien évidemment pu être choisies.

Notons que, au-delà de la Nouvelle-Calédonie, le secteur des « entreprises commerciales de l'ESS » reste encore peu développé de manière générale. L'Atlas de l'ESS recense ainsi dans son édition 2020 environ 350 entreprises commerciales de l'ESS sur l'ensemble du territoire français, soit une moyenne d'une entreprise pour 190 000 habitants environ.

e. Les acteurs de l'insertion économique par le travail

L'insertion par l'activité économique (IAE) regroupe près de 4 000 structures de l'ESS en métropole et constitue un pilier du secteur.

En Nouvelle-Calédonie, l'IAE est portée par différentes structures d'insertion par le travail (SIT), reconnues par le code du travail et agréées par la Direction du travail et de l'Emploi (DTE). Le statut de SIT permet aux structures reconnues d'accéder au CIT (contrat d'insertion par le travail), dispositif de « contrat aidé » financé par la Nouvelle-Calédonie. Les conditions de reconnaissance stipulent que les structures éligibles doivent exercer une activité « à but non lucratif », excluant de fait les entreprises conventionnelles de l'accès aux contrats aidés.

A ce jour, quatre structures disposent de l'agrément :

- L'association ACTIVE (association calédonienne pour le travail et l'insertion vers l'emploi) qui dispose en outre du statut d'association intermédiaire.
- La Mission d'Insertion de la Jeunesse (MIJ) Nord, association 1901 dédiée à l'insertion des jeunes (placement des jeunes en recherche d'emplois auprès d'entreprises volontaires pour les accueillir). Notons que son équivalent en Province Sud a été récemment réintégré à l'administration Provinciale.
- HANVIE, entreprise présentée plus haut, cf fiche en annexe.
- Le Groupement pour l'Insertion et l'Évolution Professionnelles (GIEP-NC), créé en 2019 et issu de la fusion de trois établissements publics du domaine de la formation professionnelle.

⁶² Pacifikmarket.nc est une plateforme de e-commerce destinée à la vente de produits d'entreprises, d'artisans et d'associations de producteurs kanak et océaniens soutenue par le label « French tech' » <https://pacifikmarket.nc/>

Point clé : développer les dispositifs d'insertion par le travail

- La Nouvelle-Calédonie se caractérise notamment par des territoires "inégaux", avec un taux de chômage particulièrement élevé sur la côte Est et aux îles. Le développement des activités d'insertion par le travail apparaît comme un facteur essentiel du "rééquilibrage" entre les territoires.
- Les Etats Généraux des Outre Mer ont fait état de dispositifs insuffisants et peu adaptés pour le public le plus éloigné de l'emploi.
- Les acteurs ayant participé aux ateliers ont fait part du besoin d'innover, de développer de nouvelles structures et de nouvelles manières de penser l'insertion.
- Il y a globalement un besoin d'échanger et de partager des expériences pour favoriser l'innovation. Plusieurs initiatives locales s'inspirent ainsi de dispositifs métropolitains : "territoire 0 chômeurs" à Lifou, projet de "Jardins de Cocagne" en province Nord sur la commune de Houaïlou...

Notons par ailleurs que la RAPSA (*association pour la réintégration des anciens prisonniers dans une société accueillante*) fournit un hébergement pour les anciens détenus disposant d'un projet professionnel.

f. Le soutien au développement du secteur : un intérêt croissant mais des moyens encore limités en Nouvelle-Calédonie

Si l'ESS n'a pas encore d'existence juridique formelle en Nouvelle-Calédonie, on constate néanmoins la présence de différents acteurs susceptibles de contribuer au développement du secteur ainsi que l'émergence d'initiatives locales encourageantes.

Notons que les institutions et administrations rencontrées au cours de ces travaux ont systématiquement manifesté un fort intérêt pour la structuration et le développement du secteur. En la matière, la volonté politique de soutenir le secteur et d'initier une dynamique locale est indéniable, comme en témoigne :

- La mesure #11.8 du *Small Business Act* adopté par le 16^{ème} Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie qui prévoit de « Développer le socle et les conditions de développement d'une économie sociale et solidaire pour diversifier et développer l'économie de proximité. L'objectif est de favoriser un modèle de création de richesses, matérielles, sociales, culturelles, qui privilégie des formes d'organisation collective et participative pour développer des activités et de l'emploi et accéder à des dispositifs de soutien des pouvoirs publics »
- La saisine du CESE de Nouvelle-Calédonie par la Province des îles Loyautés sur le sujet de l'économie sociale et solidaire (contribution N°01/2021)

Parmi les acteurs et initiatives relevés au cours de cette phase de diagnostic, citons notamment :

« L'APRES »

Les valeurs associées à l'ESS diffusent indéniablement au-delà du « cœur traditionnel » de l'ESS, comme en témoigne la mise en place récente de l'APRES, à l'initiative de la Fédération des industries de Nouvelle-Calédonie (FINC). Think-tank consacré à l'invention d'un nouveau modèle économique et social pour la Nouvelle-Calédonie, ses groupes de travail explorent des thématiques telles que « le développement des circuits courts et d'une économie plus résiliente », « l'alimentation au service de la santé, de la valorisation du patrimoine et de l'ouverture culturelle » ou encore « le financement et le partage des richesses ».

L'ONG « ITIIP » qui œuvre localement au développement de l'entrepreneuriat social

L'ONG ITIIP (*Inclusive Trade through Innovation and Investment Platform*), association loi 1901, a pour but de développer l'entrepreneuriat social et la création d'emplois en Nouvelle-Calédonie et dans le Pacifique pour les plus vulnérables, en particulier les femmes, les jeunes, les tribus, notamment par l'innovation sociale et le renforcement des relations de commerce équitable en Nouvelle-Calédonie et avec les petits états insulaires.

Elle a récemment, suite à un travail mené en lien avec la FINC, présenté aux membres du CESE-NC, les 7 mesures clés qu'elle préconise pour développer l'économie sociale et les entreprises inclusives en Nouvelle-Calédonie. Nous les reprenons ici intégralement.

1. *Créer un label solidaire adapté à la Calédonie, donnant accès à des aides financières spécifiques ou majorées, pour les structures qui relèvent de l'économie sociale ;*
2. *Favoriser les achats publics en faveur de ces structures ;*
3. *Allouer le produit bancaire calédonien prévu dans la loi de relance de l'économie au développement de l'économie sociale.*
4. *Développer un cadre officiel pour des mesures institutionnelles en sa faveur ;*
5. *Transformer le guichet de création des associations du Haut-Commissariat en un espace d'accueil et de conseil ;*
6. *Relancer la possibilité de création des structures d'insertion par le travail (SIT) prévues dans la loi du 12 mars 2014 relative à l'insertion par le travail. Ces dispositifs ont été votés, mais sont en sommeil actuellement.*
7. *Soutenir le pôle de renforcement régional des acteurs de l'économie sociale et solidaire d'ITIIP pour aider à la structuration des acteurs de terrain.*

Acteurs de financement solidaire présents en Nouvelle-Calédonie

Le développement des outils de financement de l'ESS connaît localement un certain succès, comme en témoigne notamment l'importance de l'activité locale de l'ADIE en termes d'aide au financement de petits projets économiques (avec 800 millions de francs CFP engagés pour soutenir à ce jour 1400 projets et 17 fois plus de prêts réalisés chaque année qu'en métropole ou dans les autres DOM), ou le développement de Nouvelle-Calédonie Initiative.

Toutefois, bien qu'un certain nombre d'acteurs de financement solidaire de grande envergure soient bel et bien présents localement (BPI France, CASDEN, ADEME, Banque des Territoires), l'absence de définition locale de l'ESS ne permet pas d'offrir certains produits financiers spécifiques au secteur (prêts dédiés à l'ESS, garanties d'emprunts, etc.). Les possibilités d'emprunts auprès de l'ADIE, d'Initiative Nouvelle-Calédonie (ces structures soutiennent des projets dans de nombreux domaines d'activités et ne sont en aucun cas « réservées » aux acteurs de l'ESS) ou de BPI France sont plafonnées pour des montants relativement faibles, et les projets nécessitant des apports financiers plus importants n'ont donc pas d'autre choix que de recourir aux sources de financement « généralistes ». Notons qu'on ne trouve pas en Nouvelle-Calédonie de fonds à impact social.

En matière de financement alternatif, il convient de préciser que le *crowd-funding* et l'utilisation de plateformes internet pour le financement connaît un développement timide. En outre, les dispositifs d'accès au mécénat créés par la loi de pays 2008-5 du 21 octobre 2008 ont été largement critiqués par les participants aux ateliers, qui les ont qualifiés « d'opaques » et de « dysfonctionnels ». De fait, aucune des entreprises de l'ESS rencontrées au cours de cette étude ne semble avoir pu accéder à des financements par le biais du mécénat, malgré un certain nombre de demandes et de démarches entreprises dans ce sens.

Rappelons enfin que chacune des trois provinces possède un dispositif de soutien aux entreprises sous la forme d'accompagnement technique et d'aides financières à l'investissement (code des aides pour le soutien de l'économie de la province Sud, codes de développement de la province Nord et la province

des Iles). Ces codes constituent des outils pouvant être mis au service du développement du secteur. Ils permettent en outre d'envisager une déclinaison spécifique à chaque territoire des aides proposées par les différentes collectivités provinciales.

Pépinières et incubateurs

Point clé : la question du financement

- Au cours des ateliers organisés, les problématiques de financement ont été évoquées de manière récurrente par de nombreux acteurs. A leurs yeux, les banques présentes en Nouvelle-Calédonie sont généralement réticentes au financement des projets portés par des associations ou des coopératives (« *Les banques ont été extrêmement frileuses pour accompagner notre coopérative. [...] Maintenant que ça roule et qu'on a passé le cap difficile elles sont prêtes à nous aider, mais sans l'aide de la Province [...] et sans notre capacité à apporter des fonds propres on n'aurait jamais démarré !* »).
- Les outils de financement alternatifs, tel le mécénat sont décriés (« *le mécénat c'est une blague, personne ne comprend rien au dispositif ! [...] Ce qui est sûr c'est que ceux qui en ont besoin n'y ont pas accès...* »).
- Il n'existe pas au demeurant en Nouvelle-Calédonie de dispositif « d'épargne solidaire » dont l'emploi serait fléché vers les acteurs de l'ESS. Malgré la présence de quelques acteurs volontaires et impliqués (ADIE, Initiative NC...), le secteur de la finance solidaire demeure balbutiant.

Afin de soutenir la création et l'innovation des entreprises, il existe en Nouvelle-Calédonie des incubateurs et pépinières d'entreprises. Notons toutefois que celles-ci ne proposent pas de mesures spécifiques en direction des entreprises « à vocation sociale ».

- L'INCubateur, issu d'un partenariat entre l'IRD et l'ADECAL Technopole, accueille les porteurs de projets innovants au Deck des Startupper à l'Anse Vata et les accompagne sur une période de 24 mois, dédiée à la maturation et la validation de leur projet de création d'entreprise.
- Centre Sud, la pépinière portée par la province sud propose, depuis 2009 des locaux professionnels, répartis sur 2 600 m² destinés à accueillir les jeunes entrepreneurs.
- Initiative Nord portée par la CCI et la Province Nord, propose la location de 10 bureaux « prêts à l'emploi » à Koné.
- Enfin, la CCI à Nouméa possède son Espace performance qui propose la location de 19 bureaux prêts à l'emploi

Ces espaces proposent différents services (location de bureaux, reprographie, salles de réunions...) à des prix compétitifs, la durée de la résidence au sein des pépinières étant toutefois limitée à quelques années. La plupart d'entre eux ne proposent pas en revanche d'accompagnement personnalisé à l'émergence de projets.

g. L'ESS, un secteur propice à la prise en compte des spécificités de l'entrepreneuriat kanak ?

Au cours de nos travaux, de nombreux acteurs ont exprimés l'idée que "le monde kanak est culturellement dans l'ESS" en rapprochant la notion d'ESS des pratiques de solidarités inhérentes aux fonctionnements coutumiers. Il est indéniable que le monde kanak, sur le plan économique, se caractérise par l'existence de réseaux, de modes de productions et d'échanges situés aux marges, voir en dehors de l'économie marchande classique. Les questionnements soulevés par ce rapprochement sont toutefois complexes, en particulier parce que ces fonctionnements sont bien souvent informels : les entreprises constituant le GIE Tédjubéa (cf fiche en annexe) par exemple versent chaque année un pourcentage de leurs bénéfices à l'association de la chefferie Kambwa sans pour autant que cette pratique ne soit inscrite dans les statuts du GIE...

La prise en compte des spécificités de l'entrepreneuriat kanak dans la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie constitue un vaste sujet qui mériterait sans aucun doute la réalisation d'une étude dédiée et approfondie. En tant qu'outil juridique d'organisation collective tenant compte des fondements coutumiers, nous nous sommes intéressés plus particulièrement au cours de ce travail aux GDPL et à leur place potentielle dans le paysage de l'ESS en Nouvelle-Calédonie.

i. Spécificités et caractéristiques générale des GDPL

Créé en 1982, le Groupement de Droit Particulier Local (GDPL) est une entreprise dont la forme juridique concilie deux sources du droit : le droit civil et le droit produit par la coutume dans le cadre de l'organisation coutumière kanak. Le GDPL est donc principalement constitué de personnes de statut civil coutumier et il est ainsi régi par le droit coutumier. Depuis 1985, le GDPL est doté de la personnalité morale.

C'est un concept spécifique à la Nouvelle-Calédonie dont l'objet initial est intrinsèquement lié à la réforme foncière. En effet, jusqu'en 1988, les textes établissant le GDPL le destinaient à la gestion des droits fonciers. Dans le cadre de la réforme et dès les années 90 il est devenu l'outil privilégié des nouvelles attributions foncières effectuées par l'ADRAF (Agence de développement rural et d'aménagement foncier, organisme d'Etat en charge de mener la réforme foncière), 352 nouvelles attributions ayant été octroyées depuis à des GDPL.

Mais les GDPL restent des entreprises dont l'objet n'est pas restrictif. Ainsi un GDPL peut avoir une vocation culturelle, économique ou sociale, déconnectée de tout patrimoine foncier. C'est le cas par exemple des GDPL permettant la participation des chefferies au sein des SAS de Vavouto et Goro ou du GDPL Bomene Tapu rassemblant les chefferies de l'île d'Ouvéa en charge de la gestion du lagon inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco. Comme toute société, le GDPL est inscrit au RIDET et se voit attribuer un code APE pour caractériser son activité principale. Les 917 GDPL enregistrés en 2019 étaient répartis par secteur d'activité comme suit :

Secteur d'activité des GDPL (RIDET)	2019
Agriculture, sylviculture et pêche	500
Activités immobilières	268
Activités financières et d'assurance	30
Commerce ; réparation auto et moto	17
Industrie manufacturière	11
Activités de services administratifs et de soutien	11
Hébergement et restauration	10
Construction	8
Arts, spectacles et activités récréatives	8
Transports et entreposage	6
Industries extractives	2
Activités spécialisées, scientifiques et	1
Enseignement	1
Santé humaine et action sociale	1
Autres activités de service	43
TOTAL	917

Source : ISEE, 2019

Ainsi, la très grande majorité des GDPL (84%) est enregistrée avec comme secteur d'activité principale une activité primaire (agriculture, sylviculture et pêche) ou immobilière, ce qui renvoie directement aux GDPL qui ont comme vocation centrale la gestion des terres entre ayants droits coutumiers, les GDPL étant enregistrés dans les autres secteurs pouvant être totalement déconnectés de l'assise foncière. Il n'y a pas forcément de réalité économique monétaire derrière cet enregistrement des GDPL en tant qu'entreprise, bon nombre d'entre eux ayant surtout servi à la réappropriation des terres et à la régulation sociale locale clanique ou interclanique.

Comme l'affirmait Reza Wamytan lors de nos entretiens, « la différence profonde entre un GDPL et une entreprise classique, c'est le lien avec les clans et la structure coutumière... » (R. Wamytan, Président de la Fédération des GDPL). Le caractère communautaire du GDPL et les liens coutumiers qui unissent les membres du GDPL (appartenance au même clan, à une origine commune, liens d'allégeance avec une chefferie, lien de parentés entre clans de la tribu, etc.) justifieraient à eux seuls pour certains acteurs l'appartenance par nature des GDPL à l'économie sociale et solidaire (ESS), au même titre que les associations ou les coopératives.

C'est le cas de la Province des Iles qui a saisi le Conseil économique, social et environnemental dans ce sens. Derrière cette position, il y a l'idée que les GDPL obéissant au droit coutumier ne peuvent être par essence des entreprises dont l'objet serait la maximisation du profit monétaire, mais qu'elles sont régies par des exigences éthiques et fonctionnelles impliquant nécessairement la prise en compte de l'intérêt général du collectif, la répartition équilibrée des avantages et bénéfices du GDPL (fonciers ou financiers) grâce à un partage équitable, la recherche d'équilibres sociaux définis par les positions et statuts coutumiers de chaque sous-groupe ou individus. Cela fait sens sur le plan des représentations que nombre de Kanak se font de la coutume et de leur propre société. Nous en avons eu une illustration

lorsqu'à l'atelier de Koné lorsqu'une intervenante s'est exprimée pour affirmer : « Nous [sous-entendu, nous les Kanaks], on est déjà dedans [l'ESS] ».

Il faut néanmoins s'interroger sur le caractère idéologique de telles postures et vérifier de manière concrète si la nature même du GDPL permettrait de l'assimiler de facto à la famille de l'ESS. De nombreux arguments s'opposent en réalité à cette assimilation automatique.

ii. Les GDPL entre logique sociale et logique économique

La réalité concrète des GDPL est complexe à saisir, tant la diversité de situations et d'expériences est importante.

Notons tout d'abord qu'environ 10% des GDPL ont été créés sans assise foncière et se positionnent sur des secteurs d'activité allant de la construction en bâtiment aux transports, des arts et spectacles aux activités strictement financières. Certains fonctionnent comme des entreprises tout à fait classiques, d'autres plutôt comme des associations.

Par sa souplesse, le GDPL est un statut qui peut être mobilisé par quelques personnes de statut civil coutumier pour mener une activité économique, sociale ou culturelle avec très peu de contraintes administratives et comptables. Certains GDPL ont fait le choix contraire d'élargir leur composition sociale coutumière. Il n'est pas rare que des clans à qui l'ADRAF a restitué des terres coutumières, intègrent dans le GDPL attributaire plusieurs clans de la tribu, afin de pacifier les relations coutumières au titre des liens de parenté tissés depuis la création des tribus. A Hienghène par exemple, un GDPL de la tribu de Werap-Tiwamack a intégré plusieurs clans n'ayant pas de droits fonciers coutumiers spécifiques sur les espaces attribués, afin d'intégrer les clans alliés et d'honorer le petit chef de la tribu, partant du principe que l'organisation coutumière reconnaissait d'emblée la prééminence des clans « propriétaires » des lieux. Le mode d'organisation et de fonctionnement est laissé entièrement libre et sous la responsabilité des « coutumiers » membres du GDPL. Seul le « mandataire », représentant le GDPL vis-à-vis de l'extérieur et en charge de son animation (organisation des assemblées générales, relai d'information, etc.) est une fonction définie par le statut de GDPL ; pour le reste, il est laissé aux membres de choisir et mener l'organisation correspondant aux spécificités locales.

Cela a eu comme conséquence depuis la création du statut de créer un foisonnement de logiques et d'organisations différentes. L'étude approfondie financée par l'AFD en 2012 (Herrenschmidt, Le Meur⁶³, 2016), principalement à Ponérihouen, Poya et Koné-Pouembout, ainsi que les différentes études menées en matière d'aménagement et de développement local, nous permettent d'appréhender les GDPL selon des modèles rencontrés fréquemment sur le terrain. Les GDPL se donnent des vocations répondant aux besoins du lieu et des groupes coutumiers locaux selon un gradient qui va de la vocation la plus sociale à la plus économique. De manière simplifiée, nous pouvons en distinguer quatre principales.



1. La grande majorité des GDPL a comme fonction première la régulation sociale, la recherche d'équilibre entre les différents groupes membres, la régulation des conflits et la redistribution du patrimoine foncier. L'exemple cité plus haut à Hienghène se situe dans cette catégorie, aucun

⁶³ HERRENSCHMIDT, J.-B., LE MEUR, P.-Y., 2016, *Politique foncière et dynamiques coutumières en Nouvelle-Calédonie et dans le Pacifique*, Province Nord, IRD, GIE Océanide, Nouméa, 198 p.

projet économique n'étant adossé au GDPL. Il s'agit surtout de distribuer dans l'espace l'usage vivrier et éventuellement l'installation d'habitat pour de jeunes ménages.

2. Certains se donnent comme ambition de développer des activités à titre démonstratif de la capacité du monde kanak à développer des projets sur terre coutumière et pour encourager les jeunes à mettre en valeur les terres. Plusieurs exemples ont été relevés lors des études réalisées en 2012 à Ponérihouen et à Poya, qu'il s'agisse de projets de vergers, des projets de maraichage ou d'élevage. La réussite économique monétaire est dans ce cas assez secondaire, outre l'affichage que cela permet vis-à-vis de l'extérieur, ces projets démonstratifs ont de manière affichée une fonction sociale fondamentale de cohésion, de renforcement des liens entre les groupes concernés et d'encouragement à « faire quelque chose » sur les terres coutumières. L'étude plus approfondie de certains cas montre à quel point des stratégies internes rendent les situations complexes : il y a aussi parfois des situations où l'élevage extensif et peu productif représente une justification pour certains groupes de geler certaines terres sous prétexte de fournir du bétail pour les rituels collectifs, d'autres situations où l'usage exclusif des terres par quelques-uns seulement est un mode d'affirmation d'une prééminence de légitimité ou d'autorité sur certains espaces, etc.
3. D'autres GDPL, par leur situation géographique ou les opportunités dont ils ont pu bénéficier, ont principalement comme vocation la gestion de rentes et la distribution de dividendes financiers, qu'ils soient générés par des acteurs extérieurs ou par des membres du GDPL : ils mettent généralement en avant l'importance de la redistribution équitable et solidaire de la rente, la rentabilité économique étant centrale dans la représentation de la régulation sociale entre les clans et ses membres. De nombreux exemples montrent que des porteurs de projets économiques signent un bail foncier avec le GDPL dont ils sont membres pour y développer leur activité afin de bien distinguer ce qui est de l'ordre des relations claniques et ce qui relève du projet économique, et ainsi garantir une redistribution financière qui évite les critiques et les conflits. De la même manière, plusieurs exemples de GDPL qui accueillent des projets économiques structurants extérieurs organisent la redistribution financière des rentes : activités multiples sur GDPL à Baco, projets de centrales électriques solaires à la Tamoà, etc. De nombreux GDPL qui accueillent des activités économiques sur leur domaine foncier ont séparé les activités économiques des régulations sociales coutumières en créant des entreprises économiques classiques (GIE, SARL, SAS). Celles-ci signent un bail de location foncière avec le GDPL (cf. fiche acteur SEREI) qui conserve dès lors sa fonction de régulation sociale coutumière, assurant la redistribution des dividendes aux membres ou leur réinvestissement dans de nouvelles activités, voir dans des actions d'intérêt général.
4. Enfin, des GDPL appréhendent le patrimoine foncier comme un outil strictement productif ou utilisent le statut même de GDPL sans assise foncière pour réaliser des investissements financiers. A la différence du modèle précédent, l'objet de redistribution et de recherche d'équilibres sociaux n'est pas forcément central. Il s'agit de défendre les intérêts économiques de groupes plus ou moins élargis, cela se faisant parfois de manière tout à fait assumée dans le cadre des compétitions et rivalités sociales locales. Certains diront qu'il s'agit tout de même de démarches collectives servant par exemple les intérêts d'un clan avec différentes formes de redistribution (emplois, dividendes, etc.), mais ce type de profil se démarque par le caractère conflictuel ou compétitif dans les prises de marché, dans la manière de dominer les relations contractuelles avec des opérateurs économiques locaux, etc. Dans ce type de configuration, même s'ils ne sont pas nombreux, les GDPL assument s'insérer économiquement de manière affairiste et concurrentielle sur le marché.

Dans un cas comme dans l'autre, les GDPL sont le résultat des luttes kanak pour la reconnaissance identitaire et la restitution de territoires. Depuis 1999, les GDPL sont adossés à des domaines fonciers définis par l'Accord de Nouméa sous le terme de « terres coutumières » couvertes par les 4i (incommutables, incessibles, inaliénables, insaisissables). Outil central du pluralisme juridique de la Nouvelle-Calédonie, les GDPL sont de fait un outil pleinement autogéré selon les usages, règles ou modalités d'organisation locaux coutumiers et à ce titre, ils sont traversés par l'ensemble des jeux d'alliance, des conflits et des compétitions sociales des milieux coutumiers concernés. Les GDPL se retrouvent dans de nombreux cas agités par cette conflictualité, interne ou externe, et les rapports de force, contestations, négociations,

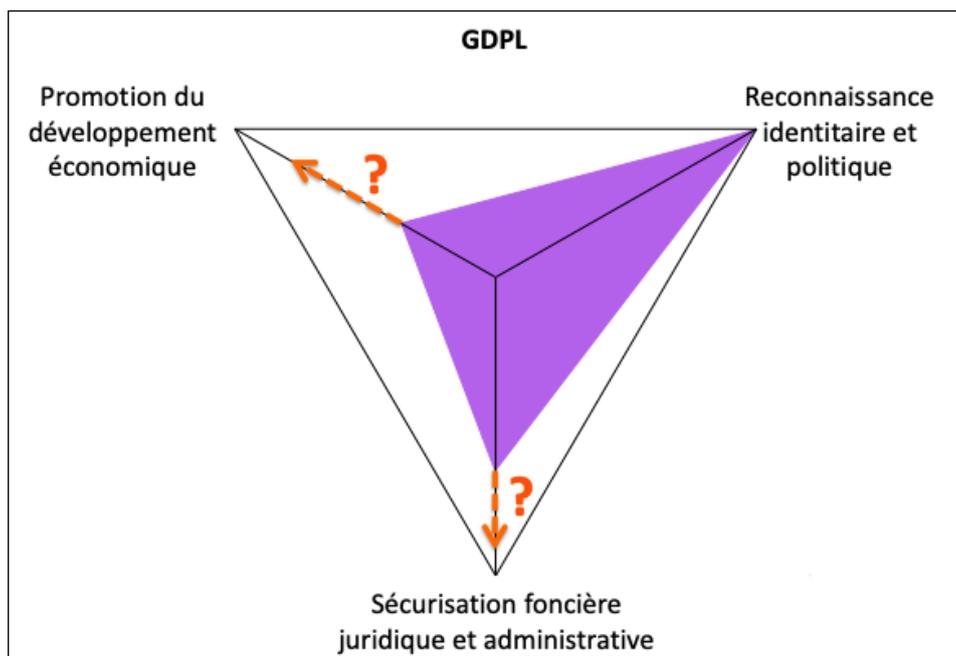
blocages, peuvent y être fréquents. Si l'absence de cadre permettant aux régulations coutumières de s'exercer pleinement ne pose pas du tout problème dans les milieux coutumiers qui fonctionnent bien et dont les régulations sociales et les solidarités sont actives, d'autres au contraire souffrent des tensions que la coutume n'arrive pas à juguler. La fédération des GDPL en est venue à demander une refonte du statut de GDPL tant l'absence de cadre règlementaire pour leur fonctionnement se fait sentir dans les situations conflictuelles : manque de règles institutionnalisées, absence d'instance tierce permettant la médiation ou l'arbitrage, etc.

Ainsi, cette compréhension de la diversité des logiques à l'œuvre au sein des GDPL est un premier élément qui invite à la prudence lorsqu'il s'agit d'envisager l'intégration de manière systématique des GDPL à la famille des organismes de l'ESS. S'il ne fait aucun doute qu'un grand nombre d'entre eux portent les valeurs et adoptent des pratiques relevant de l'ESS, d'autres semblent s'en éloigner.

iii. Articulation entre GDPL et associations : un démarquage et des critères à clarifier pour intégrer les GDPL à l'ESS ?

Les GDPL comme les politiques foncières, sont mus par le besoin de structurer des outils permettant à la fois la reconnaissance identitaire et politique du monde kanak, la sécurisation foncière des personnes et de l'activité économique et la promotion du développement économique kanak. Le GDPL s'est historiquement inscrit dans les réponses apportées à la revendication kanak de reconnaissance identitaire et politique, elle a permis prioritairement de répondre à cette exigence. Dans une moindre mesure, le GDPL a tenté d'apporter une réponse souple à la sécurisation foncière par la régulation interne du droit coutumier, conscient du fait que ce serait plus difficile là où les relations coutumières sont elles-mêmes conflictuelles ou tendues ; le GDPL ne s'est donc pas fixé le rôle d'assurer pleinement la sécurisation foncière aux projets économiques portées en terres coutumières, laissant aux coutumiers la responsabilité de la construire. Enfin, le GDPL a été initialement utilisé pour assurer la restitution des terres aux milieux coutumiers, et dès la période démarrant avec les Accords de Matignon, en ne conditionnant plus cette réforme foncière à l'obligation de mise en valeur économique comme cela avait pu être le cas auparavant, la disparition de l'impôt foncier en étant le signe le plus significatif.

Ainsi, cet outil qui a servi principalement l'action politique de reconnaissance identitaire et culturelle est aujourd'hui questionné sur sa capacité à renforcer la sécurisation foncière (notamment des projets économiques) et la promotion du développement économique. La réforme demandée par la fédération des GDPL va dans ce sens (cf. schéma ci-dessous). D'autres y voient là le risque de fragilisation des liens coutumiers et du rôle social du GDPL qui fondent la spécificité du développement kanak dans sa trajectoire identitaire et politique.



En outre, il est intéressant de constater également que le GDPL n'a pas freiné l'engouement du monde kanak pour la création d'associations qui restent un outil majeur de l'action collective en milieu kanak. Cet outil permet de s'extraire des relations interpersonnelles coutumières car il est encadré par un mode de fonctionnement permettant à toute personne d'affirmer indépendamment son point de vue et sa position par rapport à des décisions collectives à prendre, grâce en particulier au vote.

L'outil associatif plutôt que le GDPL est également retenu par des structures comme le Comité de développement du Wetr (district nord de Lifou). Cette association a longtemps reposé sur un mode de fonctionnement de type « tontine » (mise en commun de capitaux et prêt aux membres pour des petits projets économiques), avant d'abandonner cette logique de microfinance face aux difficultés de recouvrement des emprunts. Au-delà de cette vocation opérationnelle d'appui au développement, l'analyse fine du fonctionnement du comité démontre que cet outil dont s'est dotée la grande chefferie sert avant tout la réaffirmation de l'autorité de la chefferie et la prééminence des clans sujets directs de la Grande chefferie dans le « travail » coutumier à réaliser pour assurer le développement du district. Les clans terriens (*trenadro* et *atresi*) et les chefferies mineures indépendantes sont en retrait et en deuxième cercle des bénéficiaires du dispositif. Pour autant, le choix du statut d'association regroupant les clans sujets du Grand chef permet de donner une image de travail dans l'intérêt de la Grande chefferie et au service de l'ensemble de la population du Wetr (travail assuré par les clans dont c'est la fonction coutumière).

Cet exemple montre donc à quel point la question même de la représentation que les acteurs se font des différents outils est porteuse de sens symbolique et politique, l'association étant encore perçue comme l'outil du travail collectif et solidaire qu'on pourrait qualifier de « désintéressé », alors que le GDPL peut être perçu comme un outil plus généralement au service de l'économie et attaché à des groupes particuliers. Cette remarque ne vaut pas dans tous les cas et on ne peut en faire une généralité, le GDPL constitué par les chefferies d'Ouvéa pour gérer le lagon inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco étant un contre-exemple intéressant. Mais le GDPL étant très souple et étant très peu cadré idéologiquement, la représentation que les acteurs s'en font est un critère structurant les différentes directions de son utilisation par les structures coutumières.

iv. L'implication nécessaires des acteurs coutumiers pour définir une stratégie adaptée de l'ESS en milieu tribal

Ainsi, le statut des GDPL tend à entretenir un certain flou entre organe de représentation coutumière (le conseil d'administration de la plupart des GDPL fonctionnant *grosso modo* comme un conseil des chefs de clan) et fonctions économiques associées à la gestion des activités éventuellement développées par le GDPL. C'est peut-être là sa force, mais c'est aussi un défaut décrié par une partie des GDPL eux-mêmes.

Il est difficile de trancher dans ce contexte sur l'opportunité de reconnaître les GDPL d'emblée et de manière systématique comme des acteurs de l'ESS, au même titre que les associations, coopératives, mutuelles et fondations, tant les acteurs coutumiers concernés au premier chef sont eux-mêmes partagés sur cet outil. Un travail de concertation avec les intéressés, institutions coutumières, représentants des GDPL, acteurs économiques en terre coutumière, est indispensable, ce ne peut être le rôle d'experts extérieurs de trancher cette question.

En revanche, au regard de notre analyse, les GDPL pourraient sans aucun doute bénéficier, de même que les autres formes juridiques d'entreprise, d'une reconnaissance passant par la mise en place d'un label fixant les conditions d'appartenance au secteur. Cela laisserait aux différents GDPL la liberté d'utiliser le statut de GDPL dans une direction appartenant à l'économie sociale et solidaire de manière marquée et assumée, au regard des contraintes de gestion que cela implique, ou au contraire de s'en détourner. Dans un certain nombre de cas, le référentiel ainsi fourni aurait certainement comme effet bénéfique de faciliter les échanges internes entre les membres du GDPL et ainsi, en évitant un encadrement trop juridicisé, aiderait ces GDPL à structurer leurs ambitions et leurs objectifs de manière clarifiée, en particulier lorsque ceux-ci visent à consolider les liens et à réguler les relations coutumières sur les sujets fonciers et économiques.

Au-delà des GDPL, un travail de concertation approfondi avec les différents acteurs coutumiers permettrait aussi de poser une stratégie et de créer différents mécanismes de reconnaissance d'initiatives et de pratiques liées à l'ESS, ouvrant des possibilités et opportunités nouvelles en milieu kanak, en particulier dans les tribus.

Nous pouvons, sur la base des entretiens réalisés et des ateliers menés, notamment en Province des Iles et Nord, retenir quelques axes de travail.

En premier lieu, le tissu associatif joue un rôle très important pour dynamiser l'action collective en tribu. Le statut d'association permet de transcender les positions hiérarchiques coutumières ou de les effacer dans certains espaces d'action au service de la communauté. Le renforcement des capacités⁶⁴ des associations par des soutiens financiers stables et des formations mutualisées, le soutien aux échanges et à leur mise en réseau permettant la stimulation de l'innovation et des solidarités à des échelles élargies, font partie des pistes d'amélioration qu'un statut ESS permettrait de favoriser dans les tribus.

En second lieu, l'économie informelle à laquelle le monde kanak est très attaché pour la flexibilité et la liberté que cela apporte, est un champ de l'économie dont les caractéristiques sont parfois celles de l'ESS. Mais tenter de mettre un cadre et des obligations, quelles qu'elles soient, sur les pratiques de l'économie informelle (marchés de bord de route, kermesses et bingos, échanges vivriers, vente ponctuelle de produits à des restaurants ou à des particuliers sur commande, etc.) a peu de chance d'aboutir face à des résistances liées aux craintes multiples que cela pourrait susciter : perdre l'aide médicale gratuite, l'obligation de cotisations régulières, obligation à participer à la gouvernance de nouvelles structures, etc. La piste du développement des coopératives qui pourraient ouvrir des opportunités collectives et individuelles en matière de vente ponctuelle de produits, de petits contrats

⁶⁴ Ce concept a été développé par Amartya Sen, économiste indien ayant travaillé sur la pauvreté et obtenu le prix Nobel d'économie en 2000 pour ses travaux. Sur le portail Facileco, la théorie de Sen est résumée comme suit : « Pour Sen, les inégalités entre les individus ne s'apprécient pas au regard de leurs seules dotations en ressources mais de leurs capacités à les convertir en libertés réelles. Il introduit ainsi la notion de « capacités », qui invite à considérer la pauvreté au-delà des seuls aspects monétaires et à la penser en termes de libertés d'action, de capacités à faire. Dans son ouvrage « Un nouveau modèle économique. Développement, Justice, Liberté » (2000), Sen soutient la thèse selon laquelle il n'y a de développement que par et pour la liberté. La tyrannie, l'absence d'opportunités économiques, l'inexistence des services publics, l'intolérance sont autant d'entraves à la liberté. Le marché est nécessaire : son absence serait le déni d'une liberté fondamentale, l'échange de biens. » (<https://www.economie.gouv.fr/facileco/amartya-sen>)

ponctuels pour des projets spécifiques nécessitant de la main d'œuvre : opérations de reboisement, exploitation de ressources spécifiques comme le bois, vente des produits de la chasse ou de la pêche, etc. est sans doute intéressante.

En définitive, il y a une intuition partagée par tous les acteurs rencontrés selon laquelle le monde kanak porte des valeurs et déploie des pratiques sociales qui très souvent sont par nature assimilables ou proches de celles reconnues par le secteur de l'ESS. Pour autant, il y a un enjeu à appréhender de manière pragmatique la façon dont l'ESS pourrait embrasser une partie de ces pratiques et pourrait encourager les initiatives, en veillant particulièrement à ne pas essentialiser, ni caricaturer les réalités du terrain. L'ESS pourrait sans aucun doute permettre d'apporter un appui structurant pour les populations qui ont décidé de rester dans leur territoire et de s'y épanouir, en abordant son action sous l'angle du renforcement des *capabilités* (capacités, opportunités et libertés conjointement).

Point clé : ESS et entrepreneuriat kanak

Une assimilation faite par de nombreux acteurs entre principes de l'ESS et fonctionnement coutumiers : valeurs de solidarité, redistribution, échanges non monétaires situés en marge de l'économie marchande ("*nous [les kanaks], on est déjà dans l'ESS !*")

Des inquiétudes face au risque de formalisation excessive des activités économiques informelles ("*il y a beaucoup de chose qui marchent bien aujourd'hui, moi j'ai peur qu'on cherche à nous faire rentrer dans des cases !*")

Des associations qui constituent l'outil de portage collectif privilégié pour de nombreuses initiatives économiques collectives sur terres coutumières

Des GDPL qui recouvrent des réalités multiples en termes d'objectifs et de fonctionnement, dont l'intégration au secteur de l'ESS devrait pouvoir être envisagée au cas par cas, sur la base d'un agrément équivalent à l'agrément ESUS. Une réflexion à approfondir avec les principaux partenaires concernés (fédération des GDPL, conseils d'Aire, etc.)

IV. RECOMMANDATIONS - QUELLE STRATEGIE DE SOUTIEN POUR LA STRUCTURATION DE L'ESS EN NOUVELLE-CALEDONIE ?

1. Synthèse de l'étude : quels enseignements pour la Nouvelle-Calédonie ?

L'étude a dans un premier temps permis de valider la pertinence de structurer l'ESS en Nouvelle-Calédonie.

→ Un secteur qui peut contribuer au développement de la Nouvelle-Calédonie, à un moment clé de son histoire

Comme dans de nombreux territoires, l'ESS peut contribuer à favoriser une économie plus inclusive et durable, notamment via son fort potentiel de création d'emplois. Elle apparaît comme un vecteur de développement socio-économique pertinent et viable dans un contexte de crise économique, sociétale et écologique.

Le secteur apparaît particulièrement pertinent pour la Nouvelle-Calédonie, compte tenu des enjeux socio-démographiques, politiques et économiques actuels du territoire : vieillissement de la population, importance des inégalités sociales et territoriales, recherche de relais de croissance, relance économique post-covid, transition politique, etc. Alors que la Nouvelle-Calédonie est actuellement appelée à définir son avenir et le modèle de société qu'elle souhaite mettre en place, la réflexion en cours sur l'ESS apparaît comme particulièrement d'actualité.

→ Des acteurs locaux qui montrent un intérêt pour la question : l'opportunité d'enclencher une dynamique locale (malgré des défis importants, à ne pas sous-estimer)

Si le secteur de l'ESS en Nouvelle-Calédonie reste moins développé et moins mature qu'ailleurs (moins de connaissance du concept d'ESS parmi les acteurs locaux, structuration formelle encore limitée, etc.), il représente néanmoins un poids significatif pour l'économie calédonienne et quelques initiatives intéressantes commencent à émerger. Alors que de nombreux acteurs locaux adhèrent de fait, et parfois même sans le savoir, aux valeurs de l'ESS, et font souvent face à des défis importants (sentiment d'un manque de reconnaissance, difficulté d'accès aux financements, flou du cadre juridique et législatif, besoins d'assistance technique adaptée à leurs besoins, etc.), ils ont été nombreux à évoquer leur intérêt pour une démarche qui viserait à structurer davantage le secteur et leur apporterait des solutions concrètes d'appui juridique, technique et financier. Alors que la notion d'ESS en tant que concept a encore peu « percolé » en Nouvelle-Calédonie et qu'il n'existe pas encore de véritable processus ou de dynamique sur laquelle s'appuyer pour engager la structuration du secteur, cette démarche devra inévitablement s'inscrire sur un temps long et être la plus inclusive et ascendante possible, afin de favoriser l'adhésion du plus grand nombre. Plusieurs initiatives sont actuellement en cours et montrent l'intérêt porté au concept d'ESS (saisine du CESE par le président de la province des îles Loyauté sur le sujet de l'économie sociale et solidaire, événement organisé par l'Ecole de Gestion et de Commerce sur le sujet, travaux et réflexions engagées au sein de la CCI). Il paraît donc particulièrement opportun de se saisir de ce *momentum* et de capitaliser sur les échanges et rencontres réalisées dans le cadre de cette étude pour formaliser un premier groupe de travail inter-institutionnel sur le sujet.

L'étude a également permis de mettre en exergue plusieurs bonnes pratiques et de préciser ainsi les principes qui devront guider la stratégie de soutien au secteur en Nouvelle-Calédonie

- **Mobilisation collective** : il est important de mobiliser l'ensemble des parties prenantes locales dans le processus de définition de l'ESS et de construction de la feuille de route, afin de garantir une adhésion large à la démarche. Une forte implication des acteurs locaux de l'ESS, dynamiques et intéressés par la démarche, dans une logique ascendante serait un atout pour garantir une large adhésion du secteur. L'absence de tête de réseau sur lesquelles s'appuyer dans le monde associatif constitue sans aucun doute un frein important et le développement de l'ESS en général passe nécessairement par l'organisation d'un espace de représentation du monde associatif calédonien, dont la structuration ne peut s'opérer sans l'impulsion et l'appui des pouvoirs publics. Par ailleurs, il est également essentiel d'impliquer tous les échelons institutionnels locaux, Province et Nouvelle-Calédonie (gouvernement et congrès) notamment, dans la mesure où ces institutions se partagent les principales compétences concernées par l'organisation du secteur.
- **Équilibre entre soutien politique et « non-partisanisme »** : une impulsion politique forte et un soutien affiché de décideurs politiques convaincus permettront de faire avancer le sujet politiquement et d'identifier des moyens financiers à la hauteur des enjeux. Toutefois un équilibre est à trouver pour ne pas donner une étiquette politique trop marquée au secteur et à la stratégie de soutien à l'ESS – d'autant plus dans le contexte actuel de la Nouvelle-Calédonie, par nature très polarisé. La constitution d'un groupe de travail interinstitutionnel comme première étape de la démarche relative à la structuration du secteur pourrait ainsi constituer un signal fort pour une dynamique rassemblant l'ensemble des acteurs et dépassant les clivages politiques.
- **Pragmatisme et séquençage dans le temps** : alors que le secteur est encore peu mature et que les acteurs locaux sont en attente de reconnaissance et de dispositifs concrets, une approche pragmatique et séquençée dans le temps doit être privilégiée. Elle permettrait notamment de lancer les fondations de la démarche rapidement tout en prenant le temps de la consolider et l'alimenter par la suite. Au-delà du texte de loi, il sera important de mettre en œuvre rapidement des actions concrètes pour insuffler une dynamique et créer un écosystème avec les acteurs existants. Cette stratégie « des petits pas » permettra de donner réellement corps à l'ESS localement – première base sur laquelle il sera ensuite possible de capitaliser.
- **Mutualiser, autant que possible, des dispositifs avec ceux de la France métropolitaine tout en tenant compte des spécificités locales** : le secteur de l'ESS en France métropolitaine fait partie des pionniers dans le monde et s'appuie sur plusieurs dispositifs d'appui à l'ESS particulièrement pertinents, dont certains sont accessibles à la Nouvelle-Calédonie. Des acteurs, tels que la BPI ou France Active, ont fait preuve d'intérêt pour la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie et se disent volontaires à l'idée d'appuyer son émergence. Également, des réseaux, tels que ESS France qui a une délégation spécifique à l'Outre-Mer, pourraient apporter leur expertise technique à la structuration du secteur localement. Il sera essentiel toutefois de veiller à prendre en compte les spécificités locales (ex : droit coutumier, structures traditionnelles, secteurs d'activités...) dans la stratégie de soutien afin qu'elle soit pertinente vis-à-vis du contexte local et de ses acteurs, et de favoriser son appropriation par la population locale.

2. Recommandations : une stratégie de soutien à l'ESS en Nouvelle-Calédonie s'articulant autour de trois étapes

Le benchmark international ainsi que le diagnostic local convergent vers la nécessité de mener une stratégie de soutien à la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie s'articulant autour de deux éléments :

- L'adoption d'une loi pays sur l'économie sociale et solidaire : Celle-ci doit permettre d'impulser une dynamique permettant de lancer une structuration plus formelle du secteur et d'accélérer son développement.
 - Une première étape d'alignement et de cadrage juridique doit permettre d'acculturer les acteurs institutionnels clés à la notion d'ESS, puis de baliser le contenu d'un futur texte de loi tout en réunissant les éléments nécessaires à l'étude d'impact qui l'accompagne. Il conviendra notamment de réaliser un état des lieux des dispositifs juridiques existants (cadres juridiques pour le monde coopératif, pour le financement, etc.), puis de définir le périmètre de l'ESS en Nouvelle-Calédonie. La création éventuelle d'un agrément équivalent à l'agrément ESUS métropolitain devra en particulier être débattue. Notons que la loi de pays pourra porter une ambition « a minima » (traiter exclusivement la question du périmètre) ou au contraire être envisagée de façon plus ambitieuse, en intégrant une refonte des principaux dispositifs juridiques touchant le secteur (option privilégiée pour la loi métropolitaine de 2014). Nécessairement, la seconde option suppose un travail approfondi relatif à chaque dispositif créé ou rénové dans le cadre de la loi.
 - Dans un second temps, le travail législatif à proprement parler, conduit sous l'égide du congrès, pourra être accompagné d'un dialogue renforcé avec les acteurs clés du secteur.
- Le déploiement opérationnel du secteur : piloté par une structure locale et régi par une feuille de route permettant la mise en œuvre de dispositifs concrets de soutien au secteur.

Rappelons que la mobilisation des différents leviers permettant d'appuyer la structuration et le développement de l'ESS suppose une implication de l'ensemble des collectivités :

- ➔ Au niveau de la Nouvelle-Calédonie et du congrès : évolution du cadre juridique (loi de pays), mesures d'incitation fiscale, dispositifs d'appui transversaux (formation professionnelle, appui au monde associatif...)
- ➔ Au niveau des provinces : appui financier et opérationnel au développement des projets via les codes de développement provinciaux et les services d'aide aux entreprises
- ➔ Au niveau communal : services de proximité, pépinières d'entreprises...

Cette stratégie est résumée par le schéma ci-dessous :

3 à 6 mois (courant 2022)

ETAPE I: Alignement et cadrage institutionnel

Création d'un comité de pilotage inter-institutionnel

Groupe de travail, composée des différentes institutions concernées par la structuration de l'ESS en Nouvelle-Calédonie : Gouvernement, congrès, les 3 provinces. Organisation à mettre en place à l'initiative du gouvernement ou du congrès.

Objectif : appuyer la rédaction de l'avant-projet de loi de pays (si initiative du gouvernement) ou de la proposition de loi de pays (si initiative du congrès).

1. Proposition d'une définition locale de l'ESS

A partir des conclusions de la présente étude

2. Etat des lieux des cadres juridiques existants

Identification des dispositifs juridiques existants et applicables aux structures de l'ESS (e.g. relatifs aux coopératives ou au mécénat) afin de les clarifier et/ou les développer

3. Recommandations relatives au texte de loi de pays et à l'organisation des acteurs

Propositions relatives au contenu de la loi de pays :

- Minimale : pose une définition et organise la représentation des acteurs de l'ESS
- Ou plus ambitieuse : prévoit la révision / la création d'un certain nombre de cadres juridiques connexes (coopératives, agrément de type ESUS, etc...)

Propositions relatives à l'organisation des acteurs de l'ESS et au portage des initiatives relatives au développement du secteur :

- Confiée à une organisation existante (CMA, autre) ?
- Création d'une entité équivalente aux chambres régionales de l'ESS ?
- Création d'un Conseil de la Vie Associative ?

Rédaction d'un projet / d'une proposition de loi de pays

3 à 6 mois (courant 2022)

ETAPE II: Processus législatif et consultation des acteurs

Processus législatif

Etude du projet de loi de pays / de la proposition de loi de pays par le congrès de la Nouvelle-Calédonie

Consultation des parties prenantes

Acteurs de l'ESS, partenaires sociaux et instances consultatives (CESE NC, sénat coutumier)...

Validation d'une feuille de route

En parallèle du processus législatif et en concertation avec les parties prenantes, le comité de pilotage propose la feuille de route opérationnelle (cf. ébauche ci-dessous) qui régira le déploiement opérationnel de la stratégie de soutien

Adoption d'une loi relative à l'ESS en Nouvelle-Calédonie

À partir de 2022/2023
(compter 24 mois pour la mise en place d'une dynamique)

ETAPE III : Déploiement opérationnel

Opérationnalisation de la structure en charge de porter l'ESS localement

Structure existante ou nouvelle (type Chambre Territoriale de l'ESS), telle que définie par le groupe de travail, susceptible de rassembler et de représenter les acteurs, reconnue par les autorités, en charge de mettre en place des dispositifs d'appui concrets au secteur et pouvant catalyser des financements externes

1.1 Plaidoyer*

Promeut le concept d'ESS localement, fait connaître et valorise les initiatives existantes

1.2 Appui technique*

Soutient le développement d'acteurs locaux en leur apportant expertise et appui technique (incubation, formation, mentorat, etc.)

2.1 Financement

Met à disposition et/ou facilite l'accès à des dispositifs de financement (amorçage et subventions notamment)
Capte des financements extérieurs pour renforcer les différents dispositifs

2.2 Ecosystème

Favorise la création d'un écosystème local d'acteurs de l'ESS (partage de bonnes pratiques, réseau, etc.)

a. Etape 1 : Constitution d'un groupe de travail inter-institutionnel et cadrage institutionnel

La création d'un groupe de travail dédié pour lancer la stratégie de soutien à l'ESS en Nouvelle-Calédonie répond à trois objectifs, identifiés dans cette étude comme essentiels au lancement d'une initiative de soutien à l'ESS :

- Assurer une mobilisation collective de l'ensemble des institutions concernées dans un premier temps, puis de l'ensemble des acteurs intéressés par le sujet
- Obtenir un soutien politique large et « non-partisan »
- Valider le champ d'action et la définition locale de l'ESS en vue de l'adoption d'une loi

Ce groupe de travail pourrait réunir les représentants d'institutions montrant un intérêt pour la structuration du secteur et qui pourraient jouer un rôle dans sa structuration future, en particulier les trois Provinces, le gouvernement et le congrès.

Tout au long de cette étape, il est recommandé au groupe de travail de s'appuyer sur des experts internationaux afin de capitaliser sur les bonnes pratiques mises en place ailleurs. Le Délégué National d'ESS France aux Outre-mer sera un acteur particulièrement utile à mobiliser. Par ailleurs, des échanges avec le cabinet du Secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable en métropole, pourront être utiles pour évaluer et discuter des synergies possibles avec les dispositifs métropolitains existants.

Une fois créé, le groupe de travail interinstitutionnel pourrait travailler sur quatre chantiers, sur une période de 3 à 6 mois :

- (1) **Valider la définition locale de l'ESS** : celle-ci pourra s'inspirer des conclusions de cette étude et notamment prévoir (1) un périmètre volontairement large et non-contraignant, afin d'encourager le plus grand nombre d'acteurs à y adhérer, par exemple sous la forme d'un label, et favoriser la création d'un écosystème local, et (2) un périmètre proche dans l'esprit de celui de la métropole afin de pouvoir bénéficier des dispositifs existants et de s'inspirer des bonnes pratiques mises en place. La définition locale validée par le groupe de travail intégrera ensuite la loi dédiée au secteur.
- (2) **Développement / redéfinition de dispositifs juridiques autour de l'ESS** : le diagnostic local a identifié que plusieurs dispositifs juridiques relatifs aux structures de l'ESS en Nouvelle-Calédonie existent mais sont mal ou non appliqués. A titre d'exemple, les cadres légaux relatifs au mécénat et aux coopératives ont besoin d'être clarifiés pour assurer leur bonne application. Le groupe de travail sera ainsi en charge d'identifier les dispositifs juridiques existants applicables aux structures de l'ESS et de mener un travail juridique afin de les clarifier et/ou de les développer. Ceci pourrait aussi impliquer la révision et la refonte des statuts de chaque famille d'acteurs de l'ESS (associations, coopératives, fondations et mutuelles), ou l'extension à la Nouvelle-Calédonie des dispositifs les plus récents (SCOP et SCIC par exemple). Ces cadres juridiques rénovés pourront être intégrés dans la loi de pays ou au contraire être traités séparément et ultérieurement, en fonction de la complexité des travaux de consultation et des études juridiques nécessaires.
- (3) **Recommandations relatives au texte de loi de pays et à l'organisation des acteurs** : Le groupe de travail inter-institutionnel pourra à l'issue de son travail proposer les éléments structurants de la future loi de pays. Notamment, il devra se positionner sur la possibilité de proposer une première loi « a minima » (avec la perspective d'une adoption rapide) essentiellement centrée sur la définition du secteur et l'organisation des acteurs. Ce second point est d'autant plus important que, nous l'avons vu, le monde associatif calédonien, poids lourd du secteur actuellement apparaît à ce stade peu organisé. La création potentielle d'un espace de représentation du monde associatif (sur le modèle du conseil national à la vie associative) pourrait donc être envisagée.

(4) Définition du portage de l'initiative : une organisation devra avoir la charge de piloter opérationnellement la mise en œuvre de la feuille de route (étape 3). Le groupe de travail sera en charge de préciser et définir ce portage

Deux options se présentent a priori :

- **Créer une nouvelle structure**, qui pourrait être nommée Chambre Territoriale de l'ESS, avec le statut juridique d'association locale reconnue d'utilité publique (cf. l'exemple ci-contre de la Chambre Régionale de l'ESS de Mayotte, exemple réussi dans un contexte où le secteur était encore peu mature).
- **Identifier une structure existante**, volontaire pour porter l'initiative et le pilotage de la feuille de route, telles que la Chambre de Commerce et d'Industrie ou la Chambre des Métiers – si l'un de ces acteurs se révèle intéressé.

La première option permet d'avoir une organisation légitime de fait car créée exclusivement pour porter l'initiative. Toutefois, la deuxième option, que nous préconisons, présente l'avantage de ne pas avoir à créer de nouvelle structure, de s'appuyer sur l'existant et donc de faciliter l'appropriation de l'initiative par les acteurs locaux (à condition de choisir un acteur perçu comme légitime aux yeux de tous).

Il conviendra ensuite de définir l'organisation de cette structure en charge de porter l'ESS. Parmi les recommandations qui peuvent être faites :

- Prévoir une gouvernance élargie pour rassembler toutes les énergies calédoniennes et permettre à tous les acteurs souhaitant s'impliquer de le faire via par exemple un Conseil d'Administration élargi. Ce CA pourrait être structuré avec des collèges représentatifs des acteurs du secteur.
- Prévoir une implémentation géographique physique, avec un bureau principal à Nouméa et des antennes locales dans les provinces.
- S'assurer de la reconnaissance exclusive par les autorités locales de la structure porteuse. Cette reconnaissance sera en partie acquise grâce au travail de la *task force* mais il est également recommandé que la loi ESS annonce la structure en charge de piloter la mise en œuvre opérationnelle de la feuille de route.

b. Etape 2 : Processus législatif et préparation du déploiement opérationnel

Cette étape a pour objectif l'adoption d'un texte de loi pour définir le concept d'ESS et acter le soutien du gouvernement. Basé sur le travail fait par le groupe de travail en étape 1, le vote d'un texte de loi en Nouvelle-Calédonie devra répondre à un double objectif : (1) proposer une définition néo-calédonienne de l'ESS et fixer les critères d'appartenance au secteur, et (2) acter le soutien des institutions locales en faveur du secteur, vis-à-vis des acteurs locaux et de la métropole, afin de démontrer la volonté et les efforts déployés sur le territoire. Pour rappel, comme vu dans la première partie de cette étude, une loi permettra de fixer le cadre du secteur de manière claire et pérenne et de donner une identité et une culture commune aux acteurs – élément clé pour enclencher une réelle dynamique locale.

En Nouvelle-Calédonie, la loi pourrait être entièrement dédiée à l'ESS mais, la structuration du secteur étant encore peu mature, il est également possible d'intégrer un chapitre consacré à l'ESS dans un autre

Inspiration - La CRESS de Mayotte¹

Créée en 2016, 33 ETP, 2M€ de budget, la plus grosse CRESS de France

1. Structure et représente l'ESS

- Association reconnue d'utilité publique
- Convention d'agrément avec le Préfet et le Conseil Régional
- Fléchage de la labellisation de projets ESS: 281 établissements soit 23% de l'emploi privé mahorais

2. Accompagne le développement des entreprises et filières de l'ESS

- Appui à la création d'entreprises : 73 porteurs de projets accompagnés en 2019
- Appui à la formation & sensibilisation : 23 sessions de formation, 32 conférences en 2019

3. Fait connaître l'ESS

- 14 événements en 2019 totalisant 2640 participants
- Organisation de la 2^{ème} conférence régionale de l'ESS
- 4 publications par l'Observatoire de l'ESS de la CRESS



texte de loi dédié au développement économique par exemple. Dans les deux scénarios, le contenu devra intégrer :

- **La définition de l'ESS**
- **L'engagement des institutions locales** : l'annonce de la publication d'une feuille de route opérationnelle de soutien au secteur et la mise en place d'une structure locale, définie par le groupe de travail en étape 1, dont la mission sera de mettre en œuvre la feuille de route et d'initier et coordonner des dispositifs d'appui au secteur.

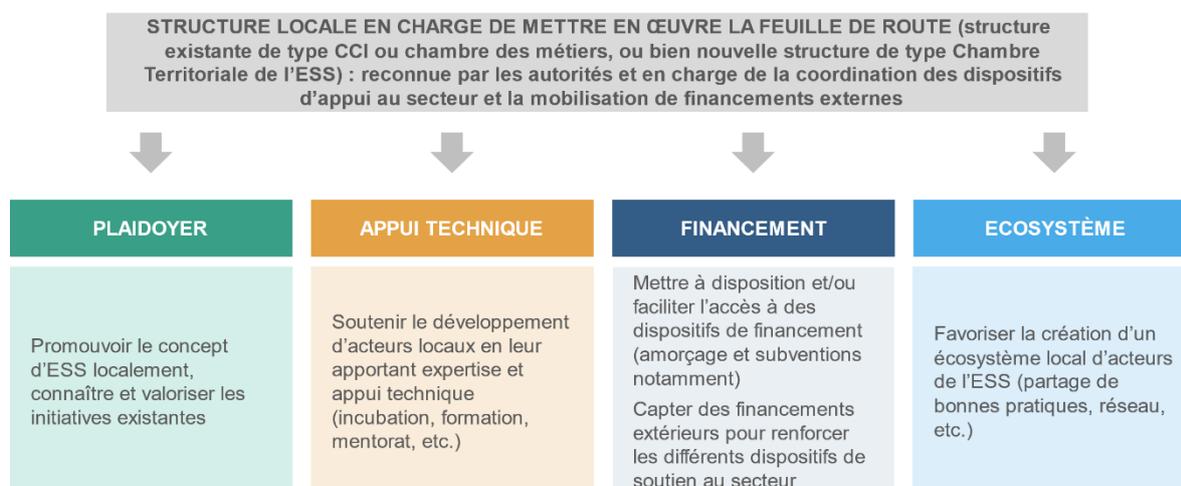
Parallèlement à l'adoption du texte de loi, il sera important, à cette étape du processus, de valider les contours de la future feuille de route opérationnelle qui guidera la structuration du secteur. A titre d'inspiration, une première proposition de feuille de route est présente ci-dessous, en partie IV.2.c. Le groupe de travail aura pour mission d'amender, d'alimenter puis de valider cette feuille de route en vue de sa mise en œuvre. Rappelons que le processus législatif calédonien suppose la réalisation d'une étude d'impact de la loi, à la fois sur le plan sociétal et sur le plan budgétaire, il convient donc d'être suffisamment clair sur les moyens et les dispositifs envisagés.

Afin de s'assurer de son appropriation par les acteurs locaux, il est important de mener cette étape 2 en étroite concertation avec les parties prenantes du secteur. Des ateliers de travail et de concertation pourront être organisés avec les acteurs du secteur.

c. Etape 3 : Une feuille de route opérationnelle pilotée par une structure locale, coordonnant différents dispositifs de soutien au secteur

La troisième étape consistera à mettre en œuvre opérationnellement, via la structure désignée pour le faire, la feuille de route et annoncée dans le texte de loi. La feuille de route pourra s'articuler autour des quatre piliers suivants :

- 1- Plaidoyer
- 2- Appui technique
- 3- Financement
- 4- Ecosystème



1. **UNE STRATEGIE DE PLAIDOYER** : promouvoir le concept d'ESS localement (et susciter l'adhésion du plus grand nombre) ainsi que valoriser et diffuser les bonnes pratiques pour permettre au secteur de se développer et de démontrer son poids dans l'économie locale.

- **Promotion** : donner une réalité au concept d'ESS, encore méconnu en Nouvelle-Calédonie par des campagnes de promotion grand public (ex : événements au moment du mois de l'ESS, campagnes radio...), des partenariats avec des écoles et universités pour faire la promotion du concept d'ESS et susciter des vocations, et l'organisation de conférences et d'ateliers auprès des chambres de commerce, technopôles, etc.
 - ➔ *Inspirations : (1) Mois de l'ESS : temps annuel organisé par les CRESS se déroulant au mois de novembre en France, qui donne l'opportunité de découvrir l'ESS et de comprendre ce que cette forme d'économie peut apporter à une société en pleine transition, (2) Rencontres régionales de l'ESS : temps de co-construction des politiques de l'ESS prévu par la loi ESS de 2014, ces rencontres sont co-organisées tous les deux ans par les conseils régionaux avec l'Etat et la CRESS, ce qui permet d'assurer une place à l'ESS dans l'agenda politique*

 - **Connaissance** : développer la connaissance autour de l'ESS néo-calédonienne, afin d'être en mesure de suivre ses évolutions et d'en faire la promotion. Un Observatoire de l'ESS néo-calédonien pourrait par exemple être créé, qui serait en charge de faire un suivi statistique, d'évaluer l'impact du secteur, d'identifier des bonnes pratiques et d'alimenter la réflexion prospective afin d'aider l'orientation des choix stratégiques du secteur.
 - ➔ *Inspirations : (1) Le baromètre de l'entrepreneuriat social (Convergences): bonnes pratiques, enjeux clefs et tendances de l'entrepreneuriat social en France et à l'international, (2) L'Observatoire de l'ESS de Mayotte : observe et mesure l'évolution du secteur afin d'alimenter la réflexion, (3) Le Labo de l'ESS: think tank de l'ESS mettant en avant des initiatives locales*

 - **International** : promouvoir l'ESS néo-calédonienne à l'international afin d'attirer les partenaires, de valoriser le secteur local et se nourrir de bonnes pratiques. Ceci en rejoignant les réseaux ESS internationaux afin de créer des nouvelles synergies avec de nouveaux partenaires, valoriser l'ESS local et s'inspirer de ce qui se fait ailleurs, et en se connectant à l'écosystème ESS en métropole pour valoriser les efforts fournis et pouvoir bénéficier des dispositifs existants.
 - ➔ *Inspirations : (1) Réseau ESS France : assure, au plan national, la représentation et la promotion de l'ESS (volet dédié « outre-mer»), (2) Le triangle solidaire Antilles-Groënland-Mayotte, (3) Le RIPESS : réseau Mondial de promotion de l'ESS*
2. **DES DISPOSITIFS D'APPUI TECHNIQUE** : aider les acteurs à monter en compétences et se développer (appui technique, juridique et administratif), afin de créer les conditions de l'entrepreneuriat social de demain
- **Incubation** : favoriser la création de nouvelles structures de l'ESS, avec des parcours d'idéation, d'incubation et d'accélération (éventuellement adossés à des universités ou centres de recherche), mélangeant théorie et pratique, mobilisant des intervenants extérieurs (mentors locaux et métropolitains) et favorisant le partage de connaissances.
 - ➔ *Inspirations : Fanya Lab: accélérateur déployé par la CRESS de Mayotte visant à renforcer la capacité d'entreprendre et à faire émerger des initiatives ESS et d'innovation sociale*

 - **Pro-bono** : mise en place de dispositifs pro-bono avec les entreprises, cabinet de conseils ou experts locaux et métropolitains, offrant des services (conseil juridique, fiscal, financier, de communication) de manière gratuite ou à moindre prix
 - ➔ *Inspirations : Partenariat Ashoka / Latham Watkins : cabinet d'avocat parmi les plus grands fournisseurs de services juridiques en pro bono au monde qui propose ses services aux Fellow Ashoka*

 - **Formation et appui technique** : faire monter en compétences les acteurs du secteur à travers un catalogue de formations accessibles facilement telles que des formations techniques, de

montée en compétences pour répondre à des appels d'offre publics, etc. Possibilité en parallèle de mettre en place un système de bourses pour donner accès à des formations et missions d'appui technique par des tiers.

➔ *Inspirations : ESSpace et Uniformation offrent des formations en ligne adaptées à tous les métiers de l'ESS, makesene accompagne et forme des entrepreneurs à imaginer des solutions durables aux problématiques du XXIe siècle, le Mouvement Impact France met en place des masterclass pour mettre l'impact au cœur de son activité, Ashoka met en place en accompagnement personnalisé pour des entrepreneurs sociaux autour du monde*

- **Formalisation d'activité** : aider les acteurs du secteur informel relevant de l'ESS à formaliser leur activité. En fonction des priorités du gouvernement, lancer un chantier d'appui à l'économie informelle, en les aidant à se formaliser et devenir des acteurs de l'ESS de par leur activité (par exemple : secteur agricole, secteur du « care »)

➔ *Inspirations : la CRESS Mayotte a une étude en cours visant à identifier des mécanismes de formalisation du secteur informel au sein de l'ESS*

3. **DES FINANCEMENTS** : mettre à disposition et/ou faciliter l'accès à des dispositifs de financement, notamment à travers des subventions et du financement d'amorçage, afin de permettre aux acteurs d'initier et d'accélérer leur activité (besoins les plus importants en Nouvelle-Calédonie). Rappelons ici que c'est au niveau de la Nouvelle-Calédonie que peuvent être activés les leviers relatifs à la fiscalité. Le soutien direct aux entreprises de l'ESS, sous la forme d'aides financières spécifiques à l'investissement ou au fonctionnement dépend en revanche des provinces et de leurs politiques respectives en la matière.

- **Subventions** : financer la création de structures de l'ESS ainsi que l'idéation de nouveaux projets. Par exemple à travers (1) l'organisation d'un appel à projets donnant accès à des bourses allant de 5k€ à 30k€ (la manière idéale d'initier une dynamique autour de l'ESS, de donner de la visibilité au secteur et de faire monter en compétences des porteurs de projet), (2) la mise en lien et promotion des appels à projets internationaux à destination des acteurs de l'ESS.

➔ *Inspirations : La France s'Engage, La Fabrique Aviva, appels à candidatures Ashoka, France Relance*

- **Dispositifs d'amorçage** : financer l'accélération des structures ESS à fort potentiel, en mettant en place (1) un fonds de prêts d'honneur (avances remboursables) : prêts à 0%, remboursables en cas de réussite du projet et qui permettent ensuite de financer d'autres projets, et (2) en facilitant l'accès à des micro-prêts d'acteurs locaux tels que l'ADIE et Initiative Calédonie.

➔ *Inspirations : (1) Fonds de prêts d'honneurs : AFIDBA, Afric'innov et ENLIEN (projets AFD), Fonds pour la promotion de l'ESS de la ville de Madrid⁶⁵ et (2) micro-prêts : France Active*

- **Investissement** : financer les plus gros acteurs du secteur afin de permettre à l'ESS de devenir une économie de poids au niveau national. Ceci (1) en les accompagnant dans leurs demandes d'investissements à des fonds classiques ou de prêts bancaires chez des financeurs présents localement avec une offre adaptée, tel que la BPI, et (2) en attirant des acteurs internationaux ayant des produits adaptés au secteur de l'ESS tels que le Crédit Coopératif

➔ *Inspirations : (1) Lita.co : plateforme d'investissement participatif, (2) Fonds d'impact, (3) Crédit Coopératif : outil spécifique à l'ESS*

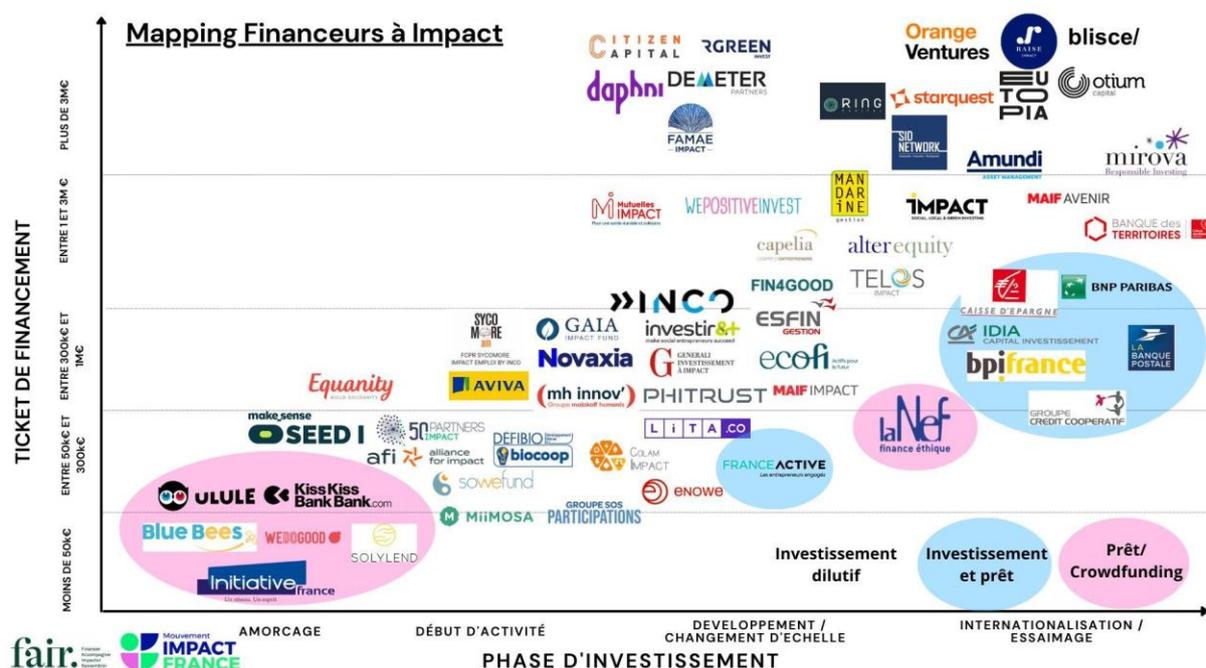
- **Financement de la stratégie de soutien à l'ESS** : capter des financements extérieurs pour renforcer les différents dispositifs de soutien au secteur. Ceci en captant (1) des financements

⁶⁵ « Fondo para la promoción de la Economía Social y Solidaria de la ciudad de Madrid », Fundación Finanzas Éticas, 2021, [url](#)

locaux, tels que du Gouvernement local, l'Agence Sanitaire et Sociale ou l'ADEME Nouvelle-Calédonie et (2) des financements internationaux, tels que le Fonds Social Européen, l'AFD ou le CNCRESS.

→ *Inspirations : La CRESS de Mayotte est (entre autres) financée par le conseil départemental de Mayotte (858k€), le FSE (322k€), l'ARS (150k€), l'ADEME (96k€) et l'AFD (53k€)*⁶⁶

Le mouvement Impact France et le collectif Fair ont récemment publié un mapping de financeurs à impact, présenté ci-dessous. Bien que ces acteurs opèrent principalement en métropole, ils constituent des pistes intéressantes à creuser pour obtenir du soutien financier sur les quatre axes du pilier financement de la feuille de route.



4. DES MESURES POUR FAVORISER L'ESSOR D'UN ECOSYSTEME LOCAL : favoriser la création d'un écosystème local d'acteurs de l'ESS (partage de bonnes pratiques, réseau, etc.) afin de soutenir son développement et des innovations

- **Réseau local d'ESS :** permettre aux acteurs du secteur de se rencontrer et d'échanger des bonnes pratiques, notamment avec la création d'un « club ESS », un groupe de personnes physiques, acteurs de l'ESS qui se rencontrent lors d'évènements en ligne ou physiques (organisation de petits déjeuners de l'ESS, de conférences avec des intervenants inspirants, etc.).
 - *Inspirations : (1) ESS'PRance : le réseau ESS du Pays de Dinan, composé d'une quarantaine de membres se retrouvant sur des pratiques et des valeurs communes, (2) Vallons solidaires : temps d'échanges réguliers sous forme de 'petits déjeuners' ou 'apéro' ESS pour se rencontrer, échanger, partager entre acteurs ESS du Pays des vallons de Vilaine, en Bretagne*
- **Espace dédié à l'ESS :** créer un lieu dédié et identifié en tant que tel afin de favoriser la rencontre d'acteurs et d'être en capacité à accueillir les initiatives liées au secteur. Ceci peut être fait à travers l'aménagement d'un espace de coworking ou d'un tiers-lieu permettant (1) d'accueillir des acteurs de l'ESS n'ayant pas encore d'espace de travail dédié, (2) accueillir les événements

⁶⁶ « Rapport d'activité 2019 » CRESS Mayotte, 2019, [url](#)

du secteur (petit-déjeuners, conférences, formations, célébrations, etc.) et (3) être la représentation physique de l'ESS néo-calédonienne. Une réflexion géographique devra être menée afin que les trois provinces se retrouvent dans ce lieu - des antennes en Province pourraient par exemple être créées.

Inspirations : (1) La Ruche : espaces de coworking collaboratifs dédiés aux acteurs de l'innovation sociale, (2) L'ESSpace : espace de coworking et bar événementiel dédié aux acteurs de l'ESS, (3) Fanya Lab : espace de coworking de 240 m² à Mayotte entièrement dédié à l'accompagnement, la formation et la mise en réseau des entrepreneurs de l'ESS mahorais.

VI. ANNEXES

1. Bibliographie

1. Documentation générale sur l'ESS

Littérature scientifique :

- « ABC de la Economía Social e Inaes », Secretaria de Desarrollo Social, México, 2013, [url](#)
- Atlas commenté de l'ESS, Avise, 2020, [url](#)
- « Chiffres clés », Portail de l'ESS, août 2017, [url](#)
- « Emergence et impact d'un cadre légal relatif à l'économie sociale et solidaire comme levier de développement de l'entrepreneuriat social et solidaire en France », Mouvement des entrepreneurs sociaux, 2018.
- « Emergence et structuration de l'économie sociale et solidaire en Roumanie », Alexandru Dragan, Université d'Angers, 2016. [url](#)
- « Entre collier de fleurs...et collier de coquillages. Ou, dans quelle mesure, en Polynésie française, l'Economie Sociale et Solidaire peut-elle être un atout du développement local ? », Jessica Brousse, Mémoire de Master 2, Institut Catholique de Paris, 2019 [url](#)
- « La evolución e impacto de la economía social y solidaria en Brasil y Cataluña », Francisco Fransualdo de Azevedo et Ricard Espelt, Confins, 2019, [url](#)
- « Las legislaciones sobre economía social y solidaria en América Latina, Entre la autogestión y la visión sectorial », Pablo Guerra, Revista de la Facultad de Derecho, Montevideo, 2012. [url](#)
- « Les bonnes pratiques en matière de politiques publiques relatives à l'économie sociale européenne, à la suite de la crise économique », Rafael Chaves Avila, et José Luis Monzón, Centre économique et social européen, 2018. [url](#)
- « Les chiffres clés de l'Economie sociale et solidaire », ESSpace des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire, [url](#)
- « Les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) comme intermédiaires de l'innovation sociale : leurs apports... et limites », Muller, Paul, et Corinne Tanguy, Innovations, 2019, [url](#) « Métropoles, ESS & Innovation Sociale », Avise, 2019, [url](#)
- « Public Policies for social and solidarity economy, Assessing progress in seven countries », Peter Utting, International Labour Organization, 2017. [url](#)
- « Quelle place pour l'économie sociale et solidaire à l'échelle européenne face à la crise sanitaire ? », Avise, 2020, [url](#)
- « Social and Solidarity Economy and the Challenge of Sustainable Development », Inter-Agency Task Force on Social and Solidarity Economy, 2015. [url](#)
- « Vers une culture juridique mondiale de l'entreprise d'ESS ? Une approche comparative internationale des législations ESS », RECMA, vol. 353, no. 3, 2019, pp. 74-88. [url](#)

Presse :

- « Economie informelle en outre-mer : la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) de Mayotte confie une nouvelle mission à Nomadéis... », Nomadéis, 2020, [url](#)
- « Economie sociale et solidaire : La loi-cadre enfin dans le circuit d'adoption ! », LesEco.ma, 2016. [url](#)
- « Economie sociale et solidaire : pour la booster, « il faut financer l'amorçage des projets », Orange Mayotte, [url](#)
- « Empresarios rechazan nuevo plan de 'Economía Social Solidaria'; otros sectores defienden modelo », El Observador, 2020. [url](#)
- « La stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire se consolidera avec la sortie de la loi-cadre », Maroc Diplomatique, 2018. [url](#)

- « Nuevo Fondo para financiar proyectos de economía social y solidaria en Barcelona », Banca Ética Blog, 2018. [url](#)
- « Infographie Coronavirus : quel impact sur les entreprises ? », Chef d'entreprise, 2020, [url](#)
- « Mise à jour budgétaire : un pas de plus dans la bonne direction pour inscrire l'économie sociale dans la relance », Chantier de l'économie sociale Québec, 2020, [url](#)
- « Une loi d'orientation nécessaire pour le secteur de l'économie sociale et solidaire (officielle) », Agence de Presse Sénégalaise, 2020, [url](#)
- « Un Québec exemplaire - Le Québec est une référence », Le Devoir, 2012, [url](#)

Sources institutionnelles

- « A propos de l'UNTFSSSE », UNTFSSSE, [url](#)
- « Agrément en tant qu'Initiative d'économie sociale », Direction de l'Economie Sociale. [url](#)
- "As 387 Misericórdias atualmente ativas em Portugal apoiam diariamente cerca de 165 mil pessoas e, para o efeito, contam com mais de 45 mil colaboradores diretos", Uniao das misericordias portuguesas. [url](#)
- « Covid-19 : Quel a été l'effet de la crise sur les structures de l'accompagnement à l'ESS ? », CRESS IDF, 2020, [url](#)
- « Création d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire : mode d'emploi », Economie.gouv. [url](#)
- European Social Economy Summit, [url](#)
- "Évolutions récentes de l'économie sociale dans l'Union européenne", Comité économique et social européen (CIRIEC), 2017, [url](#)
- « Fondo para la promoción de la Economía Social y Solidaria de la ciudad de Madrid », Fundacion Finanzas Éticas, 2021, [url](#)
- « L'emploi des jeunes dans l'Economie Sociale et Solidaire », Observatoire National de l'ESS, CNCRES, 2013, [url](#)
- "Ley marco de la economía laboral y social" posición cámara de comercio de costa rica", Camara de Comercio Costa Rica, 2016. [url](#)
- « Liste nationale des agréments "Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale" (ESUS) », Direction Générale du Trésor, [url](#)
- « Orientations pour le budget 2010 », Région Bretagne, 2019, [url](#)
- « Panorama de l'ESS en Guyane », CRESS de Guyane, 2018, [url](#)
- « Panorama de l'ESS en Martinique », CNCRESS, 2018, [url](#)
- « Présentation de l'Observatoire de l'ESS en Guadeloupe », 2015, [url](#)
- « Promover oportunidades económicas para los más pobres », AECID, 2020, [url](#)
- « Rapport d'activité 2019 » CRESS Mayotte, 2019, [url](#)
- « Social economy and the COVID-19 crisis: current and future roles », OCDE, 2020, [url](#)
- "UCCAEP se opone a modelo de Economía Social Solidaria propuesto en Costa Rica", UCCAEP. [url](#)

2. Lois ESS déjà votées

- Argentine (Mendoza) - [Ley Creación del programa de promoción de la economía social y solidaria de la provincia de Mendoza 2012](#)
- Belgique (Wallonie) - [Décret relatif à l'économie sociale 2008](#)
- Bolivie - [Constitución Política del Estado 2009](#)
- Bolivie - [Ley de Organizaciones económicas campesinas, indígena originarias 2013](#)
- Brésil (Minas Gerais) - [Política Estadual de Fomento à Economia Popular Solidária no Estado 2004](#)
- Cameroun - [Loi cadre regissant l'Economie Sociale 2019](#)
- Cap Vert - [Lei n.º 122/VIII/2016](#)
- Chili - [Ley crea consejo consultivo público-privado de desarrollo cooperativo y de la economía social 2014](#)
- Colombie - [Ley 454 de 1998](#)
- Equateur - [Ley Organica de Economia Popular y Solidaria 2011](#)

- Espagne - [Ley economia social 2011](#)
- France - [Loi relative à l'économie sociale et solidaire 2014](#)
- Grèce - [Loi relative à l'économie sociale et solidaire 2016](#)
- Honduras - [Ley del sector social de la economia 1985](#)
- Italie (Lazio) - [Disposizioni per la diffusione dell'altra economia nel Lazio 2009](#)
- Luxembourg - [Loi portant création des sociétés d'impact sociétal - Chapitre 1er sur l'ESS 2016](#)
- Mexique - [Ley de la economía social y solidaria 2012](#)
- Nicaragua - [Ley de Creación del Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa 2012](#)
- Portugal - [Lei de bases da Economia Social 2013](#)
- Québec - [Loi sur l'Économie Sociale 2013](#)
- Roumanie - [Lege privind economia socială 2015](#)
- Tunisie - [Loi relative à l'économie sociale et solidaire 2020](#)
- Venezuela - [Constitucion de la republica bolivariana de Venezuela 1999](#)

3. Stratégies opérationnelles de soutien à l'ESS

- **Bolivie** : [Estrategia Plurinacional de Economía Solidaria y Comercio Justo](#)
- **Brésil** : [1º Plano Nacional de Economia Solidária 2015 - 2019](#)
- **Cameroun** : [Plan de développement de l'Économie Sociale](#)
- **Chili** : [Plan de Acción 2015-2018](#)
- **Chili** (*suivi du plan d'action*) : [Informe de avance del cumplimiento del Plan de Acción 2015-2018](#)
- **Colombie** : [Plan National pour la Promotion de l'Économie Solidaire et des Coopératives Rurales](#)
- **Communauté de Navarre** : [Plan d'action pour l'économie sociale](#)
- **Equateur** : [Plan estratégico 2019-2022 de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria](#)
- **Espagne** : [Estrategia Espanola de Economía Social 2017-2020](#)
- **France** : [Pacte de Croissance de l'ESS](#)
- **Mairie de Madrid** : [Estrategia municipal ESS del ayuntamiento de Madrid](#)
- **Québec** : [Plan d'action gouvernemental en économie sociale](#)
- **Portugal** (*en cours de création*) : [Programa de estabilização económica e social prepara Portugal para a saída da crise](#)

4. Sources diagnostic local

- AFD [url](#)
- Bio Calédonia : [url](#)
- CESE (1) : [url](#)
- CESE (2) : [url](#)
- Direction du Travail et de l'Emploi : [url](#)
- Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie (1) : [url](#)
- Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie (2) : [url](#)
- Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie (3) : [url](#)
- HERRENSCHMIDT, J.-B., LE MEUR, P.-Y., 2016, *Politique foncière et dynamiques coutumières en Nouvelle-Calédonie et dans le Pacifique*, Province Nord, IRD, GIE Océanide, Nouméa, 198 p.
- IEOM : [url](#)
- ISEE (1) : [url](#)
- ISEE (2) : [url](#)
- Légifrance : [url](#)
- Les Nouvelles Calédoniennes : [url](#)
- Les SCOP : [url](#)
- Ministère de l'économie, des finances et de la relance : [url](#)
- Notre Avenir : [url](#)
- Pacifik Market : [url](#)

2. Fiches portraits – Acteurs locaux rencontrés dans le cadre du diagnostic local

Associations
ACAF - Association calédonienne pour l'animation et la formation ACSMS – Association de Coopération Sociale et Médico-Sociale ADIE – Association pour le développement de l'Initiative économique APEI – Association des Parents et Amis des personnes Handicapées intellectuelles ASEE – Alliance Scolaire de l'église évangélique en NC Collectif Handicap Copanous FFC – Fédération Calédonienne de Football MFR – Maisons Familiales et Rurales SVP – Association Saint Vincent de Paul Théâtre de l'île
Coopératives
Coopérative centrale agricole Coop1 GAPCE – groupement agricole des producteurs de la côte est
Mutuelles
MDN –Mutuelle de la Mine, de la métallurgie et de l'énergie
Fondations
Fondation pour la réussite éducative (BCI)
Entreprises commerciales
La boutique partagée Eco-recycle TRECOCODEC Mylai Serei GIE Tédjubéa

Association calédonienne pour l'animation et la formation

OBJET :

- Fédération d'associations œuvrant dans le domaine de l'éducation populaire, dédiée à l'organisation de centres de vacances et de loisir et à la formation des encadrants

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1974
- **Nombre de salariés/ETP** : 10/9
- **Budget annuel** : 150 millions CFP
- **Investissement** : 110-120 millions CFP
- **Subventions d'aide au fonctionnement** : 6-7 Millions CFP/an soit 5% du CA environ
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territorial

Réseau et représentation :

- **33 associations adhérentes**
- **Membre de la fédération des Francas et de la JPA***



A.C.A.F.

Christian CANEL

Directeur

acafchristian.c@gmail.com

* JPA : association jeunesse plein air

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

L'ACAF organise depuis les années 70 des centres de vacances et de loisir et assure la formation professionnelle d'encadrants. Environ 15 000 personnes ont ainsi été formées au fil du temps par la fédération. Elle s'appuie sur un large réseau de bénévoles, et 120 à 150 personnes participent d'une manière ou d'une autre aux activités de la fédération chaque année.

Bien que touchée par la baisse des financements accordés par les collectivités, l'ACAF bénéficie d'une situation financière stable, et revendique « *ne pas pratiquer la culture selon laquelle la subvention est un dû* ». Comme les autres associations du secteur, elle est confrontée à une mutation profonde de la commande publique, de plus en plus souvent formulée sous la forme de marchés et d'appels d'offre.

Sa gouvernance est fondée sur une organisation en 3 collèges : celui des familles (bénéficiaires de l'activité de l'ACAF), celui des membres actifs (bénévoles participants aux activités) et celui des associations (au nombre d'une trentaine).

LA VISION DE L'ESS :

« *L'ESS, c'est centrer son projet sur l'intérêt collectif [...]. Dans une société très libérale comme la société calédonienne [...], on apparaît un peu comme des extra-terrestres.* »

Si la définition française de l'ESS inclut l'ensemble du secteur associatif, le directeur de l'ACAF porte en la matière un regard plus critique : « *pour nous, l'ESS ça doit rester l'initiative de la société civile. Il y a des associations qui sont de simples externalisations de l'administration et celles-ci ne devraient pas être considérées de la même façon* ».

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

L'ACAF souffre notamment de l'absence de visibilité quant aux financements de ses activités et au devenir des marchés sur lesquels elle est aujourd'hui positionnée : avec la plupart des collectivités, s'entendre sur deux ans c'est devenu impossible. On descend même à 6 mois avec certaines d'entre elles. [...] Le plus gros risque pour nous, ce n'est pas tant la nécessaire adaptation à la crise budgétaire que traverse la Calédonie, que l'absence de vision et de stratégie pour l'avenir du secteur.

LES ATTENTES :

Le monde associatif doit être soutenu pour sa capacité à créer du lien entre les Hommes, valeur fondamentale en Océanie et particulièrement indispensable en Nouvelle-Calédonie : « Les formes de soutiens publics doivent certainement évoluer, mais il faut faire attention à ne pas transformer les associations en simples entreprises qui ne distribueraient pas leurs bénéfices, ou celles-ci deviendront vite des coquilles vides [...] On doit aussi garder en tête que de nombreuses politiques sociales en Calédonie n'existent que grâce au monde associatif, qui les met en œuvre [...] et a su faire pression quand il le fallait sur le monde politique ».

Éléments marquants à retenir :

- L'ACAF est, depuis les années 70, l'un des principaux organisateurs de centres de vacances et de loisirs en Nouvelle-Calédonie. Elle assure en outre la formation des encadrants du secteur.
- Son activité repose à la fois sur une équipe d'une dizaine de salariés et sur sa capacité à mobiliser de nombreux bénévoles dans son réseau associatif.
- Elle dispose d'un budget annuel d'environ 120 millions CFP/an et les subventions d'aide au fonctionnement représentent moins de 5% de son chiffre d'affaires.

Association de Coopération Sociale et Médico-Sociale du CHS ACSMS

OBJET :

- Mener des actions sociales et médico-sociales auprès des publics fragiles
- La gestion commune d'activités avec d'autres établissements publics, ou privés à but lucratif et non lucratif, des personnes morales (ex : Gestion des tutelles et de SOS écoute)

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2007
- **Nbre de salariés/ETP** : 50
- **Budget annuel** : 500 millions CFP
- **Autofinancement** : 95 % via forfaits journaliers et rares dons et kermesses
- **Etablissements** : 4
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Province Sud

Réseau et représentation :

- Membre du **MCI** : Mouvement pour la Calédonie Inclusive
- Affilié à l'**UNAPEI** (métropole)
- Membre du **COSS*** et du **CHD-NC***

OLEJNICZAK Pascal
Directeur Général
p.olejniczak@chs.nc



*COSS : Comité d'Organisation Sanitaire et Social *CHD-NC : Conseil du Handicap et de la Dépendance

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

C'est une association para-administrative créée pour prendre en charge les patients à leur sortie du CHS (centre hospitalier spécialisé, psychiatrie et gériatrie). Il existe un projet de technostucture support pour l'association, de type siège administratif, prévue courant 2020, autorisée par le COSS en janvier 2020. Un projet d'ouverture d'une entreprise adaptée d'ici fin 2020/début 2021, d'ores et déjà autorisée par la commission insertion professionnelle du FIPH depuis décembre 2019. L'ACSMIS est en cours de mutualisation avec l'APEI (cf. autre fiche) et elles possèdent le même directeur et des présidences et vice-présidences croisées.

LA VISION DE L'ESS :

« L'ESS, c'est un secteur encadré et, il s'agit de professionnaliser le secteur associatif qui doit démontrer qu'il sait gérer et mettre de l'argent de côté qui sera réinvesti dans le secteur dans lequel il œuvre. Que l'association puisse aussi s'investir dans des secteurs où les entreprises classiques ne vont pas (ex travailleurs handicapés), il s'agit de pouvoir construire du portage là où c'est déficitaire par nature. Le sens, l'utilité sont des moteurs personnels qu'il faut mobiliser dans cette économie. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Les administrations et les politiques les consultent régulièrement, mais sont souvent impuissants faute de moyens. Pour les entreprises adaptées comme l'APEI, fiscalement, rien n'est clair. Leur Centre d'Aide par

le Travail (CAT) va chercher 50 millions CFP par an, mais il faut éclaircir en NC si les entreprises contactées peuvent défalquer ces sommes de leurs obligations d'avoir une cote part de la masse salariale pour des travailleurs handicapés.

LES ATTENTES :

Une clarification de la possibilité que les acteurs associatifs puissent être porteurs de ces entreprises adaptées. Une attente d'aide de la force publique, fiscalement ou financièrement. Un travail de jonction entre les services fiscaux et la CAFAT. Concernant le fonds de roulement de démarrage d'une structure : attente d'accès à des prêts bancaires en inventant des modalités adaptées pour le remboursement. Il y a un besoin de visibilité et de crédibilité auprès de ces banques. Et plus largement, un besoin de former les acteurs (associatifs et administratifs aux logiques de l'ESS)

Éléments marquants à retenir :

- **L'APEI et l'ACSMS sont des associations en voie de mutualisation pouvant représenter à terme un budget de 2,5 milliards CFP**
- *Elles revendiquent leur « **professionnalisation** » et la quasi-absence de bénévoles (à part le bureau), voir même envisagent que les professionnels de la structure prennent la main sur l'exécutif*
- *Leur équilibre économique est assuré par des **forfaits dédiés pérennes** et elles sont en fait des continuités du service public*
- *Elles revendiquent la possibilité de gérer dans une **logique d'entreprise aux frontières du secteur privé** sans être en concurrence*
- *Pour avancer elles veulent former les gens aux logiques de l'ESS*

Association pour le Droit à l'Initiative Economique ADIE

OBJET :

- **Financement via des micro-crédits (pour ceux qui n'accèdent pas au crédit bancaire)**
- **Accompagnement et soutien à la création d'entreprises**

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2000
- **Nombre de salariés/ETP** : 21/20
- **Budget annuel** : 220 millions CFP
- **Microcrédits engagés en 2020** : 800 millions CFP
- **Nombre projets financés** : 1400
- **Autofinancement** : 40% via taux d'intérêts
- **Etablissements** : 9
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territorial

Réseau et représentation :

- Membre de l'**ADIE nationale**



RUTECKI Alexandre

Directeur Régional
(NC et WF)

arutecki@adie.org

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Association créée à l'initiative du réseau national de l'ADIE. C'est une continuité du développement depuis 20 ans. Elle a été créée petitement au départ et son action a crû particulièrement depuis 3 ans. Il y a eu 3 évolutions dans l'organisation : il y a 12 ans renforcer l'action à l'accompagnement, il y a 5 ans renforcer les missions proposées aux bénévoles (80 bénévoles représentant 20,8 ETP), il y a 2 ans assumer d'avantage le rôle de plaidoyer. + 15% de microcrédits ces deux dernières années sur 1 500 projets soutenus (NC + WF), ils estiment le potentiel à 6 000 projets soutenus par an. Ils ont un projet de création d'une agence mobile pour travailler spécifiquement dans les tribus éloignées et dans les quartiers.

LA VISION DE L'ESS :

« L'important est qu'il n'y ait pas de condescendance pour tendre la main. Il faut que l'ESS soit une chance pour ces hommes et ces femmes que nous accompagnons. Il y a une logique d'accompagnement, de plaidoyer, de lobbying pour faire remonter leurs difficultés. Les très petites activités économiques sont le public le plus nombreux du monde économique, et elles ne sont pas connectées avec les plus gros : il faut faire des liens. Indépendamment de la gouvernance, l'important c'est qui on touche, c'est qui le public et *in fine* à quoi ça sert ! »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Un manque de volonté politique fort, alors que si on accompagne d'avantage nos publics, ils paieront davantage de taxes, et il y a un côté vertueux dans notre logique.

Le portage collectif n'apparaît pas pour les politiques aujourd'hui comme le moyen le plus adéquat pour le développement économique... Les gens se mettent beaucoup de bâtons dans les roues et il ne faut pas fantasmer des solidarités qui n'existent pas toujours.

La provincialisation n'aide pas à porter dans une « logique pays » et il y a besoin d'une vision de moyen terme qui structure sur un temps plus long que les mandats politiques. Par ailleurs il n'y a pas d'espace pour cette forme d'intelligence économique.

LES ATTENTES :

L'ADIE mène déjà ses activités, ce sont plus ses clients qui gagneraient avec la structuration de l'ESS. Collectivement il faudrait organiser des temps d'intelligence collective auprès des plus précaires. L'ADIE fait le constat que dans le monde kanak on est passé à des logiques plus individualistes et que la vie est faite de pluriactivités sur terres coutumières. Il faut à cet effet un organisme d'accompagnement des acteurs du terrain. Il manque des outils efficaces pour faire remonter des idées et des sujets avec de la hauteur. En particulier pour les statuts particuliers ou la structuration de filière. Il manque un statut souple et simple entre « rien » et la patente.

Éléments marquants à retenir :

- *L'ADIE est en plein essor cela fait plus de 2 ans qu'elle augmente son **activité de plus de 15%***
- *Il y a un **esprit d'entreprise fort en NC, un esprit « pionnier » avec 17 fois plus de soutien à des projets** qu'en métropole ou autre DOM*
- ***Comment**, parmi tous ces projets soutenus, **définir ceux relevant de l'ESS ?***
- *Possibilité à l'ADIE d'un **portage collectif par groupe de 4-5 personnes** tout en gardant un regard critique sur la notion de « collectif »*
- *Forte dynamique de **soutien aux projets féminins***
- *Comment convaincre les décideurs du bienfondé de cette démarche vertueuse (générant des taxes et cotisations) en période de crise budgétaire ? Constat d'un manque d'une volonté politique forte.*

APEI

Association des Parents et Amis des Personnes Handicapées Intellectuelles

OBJET :

- Accueil d'enfants en situation de handicap
- Insertion professionnelle des travailleurs en situation de handicap

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1960
- **Nbre de salariés/ETP** : 80
- **Budget annuel** : 800 millions CFP
- **Autofinancement** : 95 % via forfaits journaliers et rares dons et kermesses
- **Etablissements** : 2
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Province Sud

Réseau et représentation :

- Membre du **MCI** : Mouvement pour la Calédonie Inclusive
- Affilié à l'**UNAPEI** (métropole)
- Membre du **COSS*** et du **CHD-NC***



OLEJNICZAK Pascal
Directeur Général
apei@apei.nc

**COSS : Comité d'Organisation Sanitaire et Social *CHD-NC : Conseil du Handicap et de la Dépendance*

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Des parents d'enfants en situation de handicap se sont réunis au départ pour lancer l'association. Le site historique de l'APEI est au Faubourg Blanchot. Il y a une école avec différents niveaux. Et aussi un Institut Médicalisé Professionnel qui est une antichambre du CAT (Centre d'Apprentissage par le Travail) où l'insertion professionnelle est plus forte (les personnes reçoivent un pécule, pas de salaire).

Au sein de l'APEI il y a le SAVAIP, qui est un service de placement en entreprise et de suivi qui affiche un taux de réussite de 40%, mais aussi un ESAD (accueil des personnes en situation de handicap, qu'on occupe mais qui habitent chez eux). L'APEI est en cours de mutualisation avec l'ACSMS et elles possèdent le même directeur et des présidences et vice-présidences croisées.

LA VISION DE L'ESS :

« L'ESS, c'est un secteur encadré et, il s'agit de professionnaliser le secteur associatif qui doit démontrer qu'il sait gérer et mettre de l'argent de côté qui sera réinvesti dans le secteur dans lequel il œuvre. Que l'association puisse aussi s'investir dans des secteurs ou les entreprises classiques ne vont pas (ex travailleurs handicapés), il s'agit de pouvoir construire du portage là où c'est déficitaire par nature. Le sens, l'utilité sont des moteurs personnels qu'il faut mobiliser dans cette économie. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Les administrations et les politiques les consultent régulièrement, mais sont souvent impuissants faute de moyens. Pour les entreprises adaptées comme l'APEI, fiscalement, rien n'est clair. Leur Centre d'Aide par le Travail CAT va chercher 50 millions CFP par an, mais il faut éclaircir en NC si les entreprises contactées peuvent défalquer ces sommes de leurs obligations d'avoir une cote part de la masse salariale pour des travailleurs handicapés

LES ATTENTES :

Une clarification de la possibilité que les acteurs associatifs puissent être porteurs de ces entreprises adaptées. Une attente d'aide de la force publique, fiscalement ou financièrement. Un travail de jonction entre les services fiscaux et la CAFAT. Concernant le fonds de roulement de démarrage d'une structure : attente d'accès à des prêts bancaires en inventant des modalités adaptées pour le remboursement. Il y a un besoin de visibilité et de crédibilité auprès de ces banques. Et plus largement, un besoin de former les acteurs (associatifs et administratifs aux logiques de l'ESS)

Éléments marquants à retenir :

- **L'APEI et l'ACSMS sont des associations en voie de mutualisation pouvant représenter à terme un budget de 2,5 milliards CFP**
- Elles revendiquent leur « **professionnalisation** » et la quasi-absence de bénévoles (à part le bureau), voir même envisagent que les professionnels de la structure prennent la main sur l'exécutif
- Leur équilibre économique est assuré par des **forfaits dédiés pérennes** et sont des continuités du service public
- Elles revendiquent la possibilité de gérer dans une **logique d'entreprise aux frontières du secteur privé** sans être en concurrence
- Pour avancer elles veulent former les citoyens aux logiques de l'ESS

Alliance scolaire de l'église évangélique en Nouvelle-Calédonie et aux îles loyautés ASEE

OBJET :

- Grouper des écoles de l'église évangélique
- Développer leur action pour l'enseignement et l'éducation chrétienne

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1958
- **Nbre de salariés/ETP** : 150/145
- **Budget annuel** : 1,2 milliard CFP
- **Investissement** : 5,2 milliards CFP brut
- **Autofinancement** : 5 % via inscriptions et kermesses
- **Etablissements** : 40
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territorial

Réseau et représentation :

- Directrice commune **ASEE** et **FELP***, membre de **l'APEP***
- Représentation au sein de nombreux conseils



LEMOAL Isabelle

Directrice

secretariat.direction.asee@canl.nc

**FELP : Fédération de l'église libre protestante APEP : association pour la promotion pédagogique et professionnelle de l'enseignement privé*

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

A la fin des années 50, la discorde entre deux pasteurs a entraîné la scission de l'église protestante et la création de l'ASEE et de la FELP. Le développement des structures scolaires s'est réalisé au fur et à mesure des années.

Redressement judiciaire en 2017 car l'ancienne direction ne payait plus les charges sociales. Mise en place d'un Plan de continuation sur 10 ans en 2018 avec une dette de 1,2 milliard prise en charge par la Nouvelle-Calédonie en partie et finalement établie à 822 millions CFP. La FELP est aussi en parallèle en redressement, et la direction est maintenant commune. Il existe actuellement une réflexion pour faire un GIP ou syndicat mixte ou GIE via un travail avec cabinet d'avocat. Il s'agit de pouvoir mutualiser les moyens ASEE/FELP dans une entité commune pour la direction et l'établissement.

Il y a tout le renouveau des structures. Par exemple: internats, lycées et collèges à réaliser et pour la première fois ce sera pris en charge via contrat de développement Etat/gouvernement à hauteur de 150 Millions CFP.

LA VISION DE L'ESS :

« Pas de connaissance du concept. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Difficulté de faire reconnaître le bénévolat comme valorisable budgétairement parlant. Le commissaire au compte a du mal avec cette approche. Ex : si un éducateur est malade, les parents viennent le remplacer et on essaie de faire des fiches de suivi de leur temps bénévole pour le comptabiliser.

L'ASEE est imposé sans exonération de TGC au contraire de la Direction de l'Enseignement Catholique. Et nous avons les taxes à l'importation (pour tous les livres), mais nous n'avons surtout pas de pérennité des subventions et surtout pas de fluidité des versements (dates de versements aléatoires).

LES ATTENTES :

Une pérennisation des subventions accordées et une sécurisation de leurs versements. La possibilité d'avoir un statut autre qu'associatif (GIP, Syndicat mixte ou autre)

Ils se situent sur l'école inclusive et aimeraient devenir des acteurs forts de ce secteur ex : ils essayent dans leurs cantines de travailler à deux niveaux, une meilleure gestion de la nourriture, du gaspillage et le recyclage. Ils travaillent pour cela avec « *Pacific Food Lab* » !

Ils recherchent des liens avec d'autres acteurs pour valoriser l'utilisation de leurs nombreux locaux. Par exemple : mise à disposition d'internats pour le public SDF au moment de la crise de la COVID-19.

Enfin, ils ne sont pas formés à ces approches innovantes comme l'ESS et souhaiteraient l'être.

Éléments marquants à retenir :

- *L'ASEE fait partie de ces **acteurs potentiels de l'ESS qui la pratique sans le savoir***
- *Investissement de l'association financé via le contrat de développement*
- *Engagement fort pour une **école inclusive** et création de lien avec autres acteurs de l'ESS*
- *Mise en danger de la structure liée à des années de gestion hasardeuse de l'association*
- *Difficultés rencontrés liées à la **pérennisation et à la sécurisation du versement des subventions***

Collectif Handicaps Nouvelle- Calédonie

OBJET :

- Défendre les intérêts et les droits des personnes en situation de handicap en Nouvelle-Calédonie
- Être l'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics sur les thématiques handicap et dépendance

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2004
- **Nombre de salariés/ETP** : 2
- **Budget annuel** : 16 millions CFP
- **Autofinancement** : 10 % adhésions et rares mécénats
- **Adhérents** : 33 associations
- **Etablissements** : 1
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territoire

Réseau et représentation :

- Membre du **PDF** : Pacific Disability Forum
- Membre du **CESE*** et du **CHD-NC**
- Représenté dans 21 commissions



LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Création informelle en 2003 à partir de 4-5 associations car il n'existait aucun cadre juridique sur les problématiques du handicap. Formalisation en 2004 pour construire un cadre juridique dans ce domaine en NC et influencer sur les politiques publiques, les élus et les acteurs privés. En pleine provincialisation, il s'agissait de construire un statut identique pour tous. Il a été traduit dans une charte signée par les représentants politiques. A partir de 2007, lancement avec le gouvernement des Etats généraux du Handicap avec un engagement sur la traduction juridique des décisions.

Depuis 2019, avec la baisse catastrophique des subventions, il a fallu que le Collectif H commence à porter des projets opérationnels pour diversifier ses financements et générer des fonds propres. Cette orientation entraîne le risque de rentrer en concurrence avec l'activité de ses membres.

LA VISION DE L'ESS :

« Des structures qui vont répondre à un besoin existant n'ayant pas vocation à générer des bénéfices et qui doivent prendre en compte l'humain au cœur des décisions. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

La gestion de l'association dans une logique d'entreprise encadrée en termes de droit du travail par la convention du commerce (totalement inadaptée) tout en tentant de respecter des valeurs associatives fortes. La logique associative essaie de promouvoir d'autres rapports entre salariés et dirigeants.

Les financements du secteur du handicap s'effondrent or leurs activités ne peuvent générer de l'argent, ou très à la marge. Alors même que l'urgence sociale et le besoin en matière de dépendance notamment ne vont faire qu'augmenter.

Ils ne sont pas assez formés à cette gestion particulière de ces « associations entreprises » et les interlocuteurs dans les institutions sont souvent encore moins connaisseurs qu'eux.

LES ATTENTES :

Construire un cadre juridique adapté au statut d'associations employeuses et à leurs activités. Ils attendent un travail dans ce cadre de l'ESS sur la relation « hiérarchique » bénévoles/salariés ainsi que sur la gouvernance qui en découle.

Ils attendent des profils intermédiaires entre associations et entreprises. Ils regrettent que l'on soit en train de bâtir des associations para-administratives « usines à gaz » qui n'ont plus rien d'associatif.

Ils attendent un financement associatif clarifié et encadré (ex : convention d'engagement réciproque de Jospin 2002)

Éléments marquants à retenir :

- **Le collectif H est une tête de réseau structurante pour le secteur et permettant aux pouvoirs publics d'avoir un interlocuteur**
- *C'est d'ailleurs l'une des dernières têtes de réseau active. Son **activité par nature ne génère pas de fonds** et l'activité de ses membres non plus, expliquant une nécessité vitale d'être abondé par des fonds publics*
- *Ils soulignent la **difficulté de co-construire pouvoirs publics/société civile***
- *Ils regrettent l'**absence de cadre juridique** adapté au portage associatif et aux spécificités du handicap*
- *Ils souhaitent promouvoir la **charte des engagements réciproques** pour donner un cadre aux partenariats*
- *Ils estiment qu'il faut inventer des **structures de portage intermédiaires***

La Cooppanous

OBJET :

- **Coopérative alimentaire participative qui fournit des produits sains, sans OGM**
- **Proposer des prix corrects pour adhérents ET producteurs**

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2017
- **Nbre de salariés/ETP** : 0
- **Budget annuel** : 10 Millions CFP
- **Investissement** : 400 000 CFP via l'ADEME
- **Adhérents** : 120
- **Autofinancement** : 100 % via adhésions et ventes
- **Etablissements** : 1
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Grand-Nouméa

Réseau et représentation :

- En lien fort avec **Male'va*** et l'**IFEL***



CHEVALIER Isabelle

Vice-présidente

lacoopanous@gmail.com

**Male'va: Pratiques Écologiques et Solidarité Locale et Internationale *IFEL : interprofession fruits et légumes NC*

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

La création est le fait de quelques personnes qui se sont regroupées très motivées pour reprendre la main sur leur manière de s'alimenter et qui ne voulaient pas non plus d'un panier hebdomadaire. Pour cela, le principe est de gérer l'approvisionnement.

Ils ont pris un bail en collocation avec d'autres acteurs associatifs ou privés et ont formalisé un tiers lieu sur Magenta mais qui n'a pas abouti. Leur local leur permet d'avoir une épicerie en vrac en plus de la distribution autogérée de produits frais. La gestion financière des achats et ventes se fait via la plateforme en ligne e-ticket.nc et ils évitent de gérer des caisses et du liquide.

La Coop' est l'occasion de partager des points de vue et de rencontrer de gens différents. Participer à la Cooppanous, c'est un partage de temps et de connaissances.

LA VISION DE L'ESS :

« Economie dans laquelle le bénéfice sera partagé. Il s'agit de faire tourner une économie profitable pour les gens et l'activités locale. Il y a un enjeu de répartition équitable et cela offre la possibilité de portage collectif. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Ils n'en ont pas trop rencontré vu qu'ils sont une association qui ne vend qu'à ses adhérents n'ayant donc pas de normes réglementaires car pas ouvert au public. En l'absence de vente au public, ils se soustraient aux règles.

Le statut de SCOOP, d'après leurs investigations n'existe pas et ils utilisent donc le statut associatif.

L'approvisionnement en produits bio n'est pas toujours simple, la filière est récente.

LES ATTENTES :

Ils disent aimer leur indépendance et n'attendent pas de subventions car ils sont au service d'eux-mêmes.

Par contre ils espèrent fortement la création de tiers-lieux, où ils auraient de la place. Des espaces d'échange, de partage et de rencontre. Pour le moment, ils sont obligés de louer à un privé (220 000/mois), et ils espéreraient avoir accès à d'autres types d'espaces qui sont réservés aux associations

Ils attendent une grosse volonté politique pour développer du bio, soutenir la production locale et les petits producteurs.

Éléments marquants à retenir :

- *La Coopanous est une **association à part** dans le paysage calédonien*
- *Elle **s'inscrit dans la logique de l'ESS** mais est avant tout au service de ses adhérents*
- *Ils ont une **pratique novatrice de dématérialisation de l'argent** en utilisant un outil en ligne*
- *Ils s'inscrivent dans une vision de la **production agricole militante***

Fédération Calédonienne de Football FCF

OBJET :

- Promouvoir, contrôler et réglementer le football
- Organiser les compétitions de football
- Fixer les règles et dispositions à faire respecter

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1928
- **Nbre de salariés/ETP** : 16
- **Budget annuel** : 285 Millions CFP
- **Investissement** : 500 Millions CFP dont 380 de la FCF
- **Autofinancement** : 75 % via FIFA* et OFC*
- **Etablissements** : 2
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territoire

Réseau et représentation :

- Membre de la **FFF***, de l'**OFC** et de la **FIFA**
- Membre de du **CTOS***



DOKUNENGO Olivier
Secrétaire Général
olivier.dokunengo@fcf-
org.nc

*FIFA : Fédération Internationale de Football OFC : Confédération Océanienne de Football FFF : Fédération Française de Football CTOS : Comité territorial Olympique et Sportif

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Fédération créée en ligue au début des années 2000 et devenue depuis 2004 la fédération calédonienne de football sous convention avec la FFF* mais membre associatif de la FIFA* (211 pays sont membres).

Actuellement la FCF prépare le déménagement vers le Centre Technique d'Entraînement de Païta. De manière générale, la FCF a un accompagnement essentiel sur l'éducatif et les valeurs car cela fait partie de l'agrément qui lui est donné. Elle a un rôle social avec les valeurs que ça comprend. Elle a un programme social « Just play » pour lutter contre les violences faites aux femmes en collaboration avec l'Oceanian Football Confederation (OFC). C'est une des recommandations des assises du sport : l'importance d'accompagner la jeunesse pour mieux vivre ensemble et la question de la santé de la population. Bénévoles et dirigeants de la FCF ont conscience de l'importance de ce rôle.

LA VISION DE L'ESS :

« On ne cerne pas trop ce terme-là ! »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Il leur faut trouver des montages pour financer le sport via du soutien privé comme le mécénat.

La plupart de leurs subventions sont affectées aux déplacements. Ils n'ont aucun accord facilitant avec des compagnies aériennes. Ils ne sont pas aidés sur cet aspect. Le CTOS* les accompagne sur une étude sur les déplacements liés au championnat et la possibilité d'un billet sportif à prix réduit.

C'est compliqué pour la FCF d'être dans la convention du commerce ex : nous devons gérer avec des CDD car les budgets sont alloués seulement pour deux ans et légalement nous sommes « hors des clous » car ça devrait être des CDI.

LES ATTENTES :

Il leur faudrait des contrats de travail spécifiques aux associations. Ils ont dû, du fait de leurs liens avec la FIFA, adopter une comptabilité classique française (par engagement), mais aussi une comptabilité analytique et enfin une comptabilité à l'Anglo-saxonne (par trésorerie). Ils attendent de pouvoir le

partager avec d'autres fédérations sportives pour apporter de la transparence à l'utilisation des fonds publics.

Ils sont une entreprise et plus simplement une association dans leurs obligations et fonctionnements. Ils attendent pour cela un cadre adapté.

Éléments marquants à retenir :

- *La FCF est un acteur à part entière de l'ESS qui **mêle gestion associative professionnalisée de son activité et transmission de valeurs***
- *Elle ne **connait pas le concept de l'ESS, mais en applique la philosophie***
- *Elle est en pleine mutation et gère des sommes conséquentes l'obligeant à **innover en matière de comptabilité***
- *Elle ne valorise pas pour le moment le bénévolat dans son résultat mais dans les faits elle coordonne de très nombreux bénévoles dont certains indemnisés*
- *Son **modèle économique est peu soutenu localement** et elle bénéficie de transferts de fonds de la FIFA et de l'OFC*

Maison Familiale et Rural de Poindimié MFR

OBJET :

- Formations professionnelles en alternance à partir de 14 ans dans les métiers du monde rural

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1977
- **Nbre de salariés/ETP** : 6/4,8
- **Budget annuel** : 26 Millions CFP
- **Investissement** : 4 Millions CFP via le gouv/état/Province Nord
- **Autofinancement** : 5 %
- **Etablissements** : 1
- **Siège Social** : Poindimié
- **Rayonnement** : Poindimié

Réseau et représentation :

- Membre de l'**Union National des MFR**
- Convention de partenariat avec **Biocalédonia**



VAHE Remy
Directeur
mfr.poindimie@mfr.a

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Outil créé en 1937 en métropole. Des élus qui avaient fait leurs études en métropole ont été intéressés par la logique d'alternance qui résonne avec le lien à la terre et la coutume. Ils ont souhaité créer une antenne ici. Il y a eu jusqu'à 80 jeunes (juste à Poindimié) en formation dans les années 2000, puis perte de vitesse et problèmes de gestion administrative avec fermeture de 8 MFR sur le territoire, le comité NC a été dissous. Depuis 2017, il y a une reprise de lien avec l'Union nationale des MFR et cette dernière a mené un audit qui s'est poursuivi par une convention d'accompagnement 2018-2020. Aujourd'hui, la fédération des MFR (4 MFR à Pouébo, Bélep, Koné et Poindimié) a été recréée en 2020. Rémy Vahe en est d'ailleurs l'animateur en parallèle de son poste de directeur de celle de Poindimié.

Projet : Ferme pédagogique et d'insertion pour permettre un support de formation et des chantiers d'insertion. La MFR pourra accueillir des professionnels et assurer un soutien à la petite agriculture familiale et tribale. Il s'agira de mutualiser les outils au maximum pour les petits porteurs de projets. Être une vitrine de ce qui est faisable sur une toute petite parcelle et replacer la MFR comme acteur de la formation agricole. Construire un carrefour de développement et de pratique agroenvironnemental mutualisé et collaboratif et un Campus de jeune en projet pour 80 jeunes de 16-25 ans en 2021.

LA VISION DE L'ESS :

« C'est la collaboration et la mutualisation maximale des outils pour le développement de l'économie. Il y a une dimension communautaire, de partage de l'outil de production qui transmet une dynamique. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Problématique de foncier qui semble très complexe. Le terrain de la MFR est un peu contesté et le dossier est géré par l'ADRAF, ils n'ont qu'une convention précaire annuelle (même soucis à Bélep et Koné).

Ils dépendent de la convention du régime sociale agricole (75 % des charges patronales en abattement) qui entraîne des charges qui pèsent pour une association.

Le marché agricole peu structuré et un manque d'accompagnement. Il existe au niveau individuel, mais pas de travail sur la transformation et la coopération.

LES ATTENTES :

Ils attendent la possibilité d'être éligible à des fonds étatiques et européens qui existent dans DOM. Ils attendent aussi des solutions pour y postuler car le problème de ces gros fonds, c'est que l'association n'a pas la trésorerie suffisante en attendant d'être remboursée.

Ils pensent qu'il faut fédérer des acteurs pour créer une dynamique et c'est leur projet. Ils ont le « Lab'tec » comme exemple.

Ils souhaitent former leurs équipes à l'ESS, car elles ne la connaissent pas.

Éléments marquants à retenir :

- La MFR **se revendique clairement du secteur de l'ESS** et veut mettre en œuvre une **logique de réseau et de développement territorial**
- Les équipes locales ne semblent pas en connaître la logique tout en en appliquant la philosophie
- Sur le plan de la gestion associative, elle a traversé de graves crises allant jusqu'à une dissolution et soulignant le **besoin de formation dans ce domaine**
- Elle est relancée avec de très nombreux projets sous la houlette d'un directeur issu d'une MFR de Guyane
- Elle bénéficie d'un fort **soutien politique**
- **Son modèle économique est totalement dépendant des deniers publics**, même si le budget est modeste
- Elle se confronte à des réalités classiques du développement agricole (marché peu structuré...)

Société Saint Vincent de Paul de Nouvelle-Calédonie SSVP

OBJET :

- Lutter contre la pauvreté et aller vers les autres
- Les accompagner dans leur situation sociale pour un mieux-être et le maintien ou recouvrir une dignité

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1889
- **Nbre de salariés/ETP** : 4/18,5
- **Budget annuel** : 70 Millions CFP
- **Investissement** 72 Millions CFP pour construction d'un siège
- **Autofinancement** : 84 % via ventes, dons et bénévolat
- **Etablissements** : 7
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Province Sud

Réseau et représentation :

- Adhérents de **St Vincent de Paul national** et **international**
- Adhérent au collectif humanitaire-NC qui a été dissout



MICHEL Marie-France

Présidente

president@ssvp.nc

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

A l'origine, SSVP était composée d'un ou deux bénévoles qui visitaient des personnes en difficultés et les écoutaient. Le siège était à la cathédrale. L'association a pris un virage en 2000 avec la création d'épiceries solidaires (ouvertes aux titulaires de carte d'aide médicale). On y trouve des produits de première nécessité vendus au prix d'achat. Et il y a maintenant une Conseillère en économie familiale qui fait des permanences.

L'association est en phase de mutualisation humaine en centralisant l'activité dans le futur siège et dans un seul lieu à Ducos. Ça va permettre une optimisation des permanences de vente. SSVP ne paye pas la TGC.

LA VISION DE L'ESS :

« Donner la possibilité au citoyen de vivre une vie décente en maintenant leur dignité et en donnant du travail. Une économie qui permette la dignité, le respect, l'entraide, la vie ensemble et aucune différence. Il y a un enjeu d'acceptation des uns et des autres avec leurs différences. Nous avons la volonté d'œuvrer dans ce monde contre le gaspillage. L'ESS c'est une manière de voir autrement notre système économique pour reconstruire des solidarités et faire vivre des valeurs. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

D'un point de vue juridique et administratif, SSVP ne rencontre pas particulièrement de difficultés, ils ont une juriste bénévole dans le bureau. Par contre s'ils venaient à perdre le peu de subventions allouées, ce serait d'après eux catastrophique.

Aucune structuration formelle des acteurs de leur secteur et aucune capacité réciproque à mener du partenariat avec les autres associations (ex : la loi anti-gaspillage adoptée localement en 2020 a généré beaucoup de tensions entre les associations bénéficiaires).

Difficulté à trouver un assureur du fait qu'ils aient eu un sinistre.

LES ATTENTES :

Une pérennisation des rares subventions accordées.

Ils proposent de croiser les bénéficiaires de leurs différentes associations caritatives pour éviter les doublons.

Ils espèrent être un peu plus accompagnés au niveau de la recyclerie qu'ils créent.

En matière de lieu d'émergence et de rencontre, ils en espèrent la création s'il y a une tierce personne neutre et légitime à organiser les choses (cf. ci-dessus problématique de tensions et de divisions).

Éléments marquants à retenir :

- *L'une des plus vieilles associations de NC*
- *St Vincent de Paul a construit un **modèle économique de quasi-autofinancement** basé sur du bénévolat valorisé (18 ETP pour seulement 4 salariés)*
- *Ils **s'inscrivent clairement dans une logique d'ESS et le revendiquent***
- *Dans **leur secteur d'activité il existe de nombreuses tensions entre les acteurs** et la tête de réseau a été dissoute*
- *Ils font avec les moyens et ressources humaines du bord et n'ont **pas d'attentes structurelles** (juridique ou administratives)*
- *Ils sont dans des **logiques innovantes d'économie circulaire***

Association Théâtre de l'île

OBJET :

- **Création, production, diffusion et développement des pratiques culturelles**

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création :** 1997
- **Nbre de salariés/ETP :** 6/6
- **Budget annuel :** 120 Millions CFP
- **Autofinancement :** 40 % via billetterie et rares donateurs
- **Etablissements :** 1
- **Siège Social :** Nouméa
- **Rayonnement :** Grand Nouméa

Réseau et représentation :

- Pas de réseau formalisé



CLEMENT-LAROSIERE
Dominique
Directeur
gapce@lagoon.nc

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Le théâtre de l'île a été créé pour faire une préfiguration et rentrer dans son bâtiment rénové par la mairie, mis à disposition à partir de 2000. Les contenus de mise en œuvre ont évolué du fait des moyens. Le Tdl a privilégié de la production locale et des compagnies d'ici, puis avec le temps des diffusions de l'extérieur. Mais pas seulement en diffusion, ces compagnies extérieures sont mobilisées sur de la formation, des stages et des ateliers.

83% de taux de remplissage de la salle. Ce n'est pas facile avec la COVID-19 car plus moyen de faire venir de l'extérieur. La saison 2021 est envisagée avec des commandes de création sur 9 premiers mois et une venue en fin d'année. Egalement, l'idée est de développer l'action culturelle en faisant venir un metteur en scène. Cela va relancer de l'action culturelle avec un artiste associé. On en attend des retombées sociales sur Nouville avec interactions des acteurs avec le CREIPAC, dans les squats, au Camp-Est, à l'ESP, à l'Université. Nous avons un lien social local fort.

LA VISION DE L'ESS :

« Pas de définition bien claire, ce n'est pas grand-chose pour moi ! »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Le vrai souci, c'est la baisse des subventions qui ne permettra plus de faire venir des artistes et des formateurs.

Pour ce qui est des salariés, le directeur gère les horaires sans décompte précis, mais en demandant une présence le temps nécessaire au service des artistes et des spectacles. Il gère avec la convention du commerce, totalement inadaptée à son activité. Pour autant il dit accepter de prendre le risque d'être parfois « hors des clous ».

LES ATTENTES :

De pouvoir continuer à obtenir des subventions de fonctionnement et d'investissement sinon l'activité pourrait être en danger.

Un statut adapté à son activité en matière de droit du travail.

Éléments marquants à retenir :

- Association **sans réelle implication bénévole**
- Gestion par des administrateurs techniciens issus des collectivités
- **Pas de soucis de gestion majeur et une activité stable**
- **Pas de connaissance de l'ESS et pas non plus d'attentes spécifiques** ou précises autre que la poursuite d'un soutien financier pour une activité ne pouvant par nature être autofinancée

COOP1

OBJET :

- Commercialisation de la production des agriculteurs adhérents
- Valorisation des labels qualité « agriculture biologique » et « agriculture responsable ».

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création :** 2017
- **Nbre de salariés/ETP :** 7
- **Chiffre d'affaires annuel :** 220 Millions CFP
- **Investissement :** 20-25 Millions CFP
- **Autofinancement :** non communiqué
- **Etablissements :** 1
- **Siège Social :** Nouméa
- **Rayonnement :** Grande-Terre

Réseau et représentation :

- Nombreux partenariats avec des associations locales de solidarité (St Vincent de Paul, la Croix-Rouge, la Coopano...).
- Liens étroits avec l'IFEL, REPAIR, Bio-Calédonia*



Morgane FERER

Responsable de
la gestion de la
coopérative

*IFEL : Interprofessionnels fruits et légumes ; REPAIR : association de certification en agriculture responsable ; Bio-Calédonia : association de certification en agriculture biologique

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Coop1 a été créée en 2017 et initiée par un groupe d'agriculteurs confrontés à des difficultés pour valoriser leur labels qualités auprès des grossistes de la place, avec un soutien fort de la Province Sud. Elle a connu deux premières années difficiles et elle a dû faire face à la méfiance des grossistes en fruits et légumes confrontés à l'avènement d'un nouvel acteur qui bouscule l'organisation traditionnelle des circuits commerciaux calédoniens. Sa situation s'est stabilisée, elle associe une dizaine de sociétaires et réalise 80% de son chiffre d'affaires en dehors du circuit des grossistes en F&L. Elle se positionne aussi bien auprès de revendeurs (petites et moyennes surfaces), des entreprises de restauration que du marché de la transformation. Elle a notamment développé un classement de sa production en 3 catégories et entend désormais encourager l'adhésion de nouveaux sociétaires pour continuer à développer ses activités.

LA VISION DE L'ESS :

Si la coopérative ne développe pas de vision spécifique sur la question de l'ESS, elle place la dimension du « lien humain » au cœur de sa raison d'être et de son fonctionnement. Ainsi, la plupart des salariés de Coop1, de même que certains sociétaires sont issus « de grosses structures » et « savent ce qu'ils ne veulent plus ». Ici il s'agit « de renoncer à un peu de profit pour plus d'humanité », de « faire en sorte que les producteurs comme les consommateurs soient gagnants ».

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

A l'heure actuelle Coop1 ne parvient toujours pas à valoriser le label de ses sociétaires en termes de prix. La Coopérative aimerait développer la vente directe, mais « *la mentalité du marché est difficile : c'est petit, on se retrouverait en concurrence avec nos propres clients. [...] On a peur que si on trouve des magasins, on nous ferme des portes ailleurs* ». Le marché calédonien des F&L frais évolue mais des progrès importants restent nécessaires en termes de régulation du marché qui continue à osciller entre périodes de pénuries où les prix s'envolent et périodes de surproduction où les producteurs ne parviennent pas à écouler leurs produits.

LES ATTENTES :

La coopérative s'estime bien soutenue par les collectivités, elle constate néanmoins que la connaissance des problématiques et du fonctionnement du monde coopératif (sur le plan juridique, statutaire, comptable...) demeure trop peu développée aussi bien au niveau des collectivités, que du monde agricole calédonien. « *On est freinés par notre forme juridique que la plupart des institutions ne connaissent pas[...], on doit financer un juriste sur fonds propres...* ». Le modèle coopératif doit être développé et mieux accompagné en Nouvelle-Calédonie.

Éléments marquants à retenir :

- *En mettant en prise directement une organisation de producteurs avec les revendeurs, **Coop1 contribue à faire évoluer l'organisation des circuits de commercialisation en F&L frais calédoniens.***
- *Elle est parvenue à développer des catégories de produits permettant un lien prix-qualité plus étroit et une **meilleure valorisation globale de la production des sociétaires.***
- *Elle continue à se heurter à de **grandes difficultés de valorisation économique des différents labels qualités** développés par les adhérents.*
- *Le fonctionnement coopératif reste peu connu localement, et les **besoins de conseil en matière de statut et de fonctionnement** sont importants.*

Groupement Agricole des Producteurs de la Côte Est GAPCE

OBJET :

- Collecte et vente de produits agricoles bruts (produits vivriers)
- Collecte et traitement du café, des fruits et du miel

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1972
- **Nbre de salariés/ETP** : 4/4
- **Budget annuel** : 20 Millions CFP
- **Investissement** -
- **Autofinancement** : 75 % via ventes
- **Etablissements** : 2
- **Siège Social** : Poindimié
- **Rayonnement** : Ponérihouen, Poindimié
Touho

Réseau et représentation :

- Adhérents de l'**IFEL*** et travail régulier avec **Pewake I Ba***

KASANWARDI Marlene

Directrice

gapce@lagoon.nc

**IFEL : Interprofessionnels fruits et légumes NC Pewake I Ba : association de développement local de Houailou*

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Le GAPCE était à l'origine une association qui est devenue une coopérative pour collecter les produits vivriers. Elle s'occupe de la commercialisation de produits bruts sauf café, fruits (confiture) et miel.

GAPCE a créé une SARL Soval avec la Sofinor à l'époque devenue Nord Avenir depuis. Elle a pour objet de transformer et commercialiser certains produits.

Le GAPCE avec un collecteur/commercial.

Le GAPCE possède une quincaillerie ouverte à tous au village de Poindimié.

LA VISION DE L'ESS :

« Pas vraiment de vision de ce que c'est... »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Ils n'ont pas assez de producteurs réguliers pour développer une activité suffisante.

Ils sont souvent confondus avec des GIE au niveau administratif. Ils sont régulièrement classés dans cette catégorie. Les coopératives ne sont pas assez connues administrativement.

Pour le moment ils n'ont pas de difficultés financières

LES ATTENTES :

Ils n'ont pas d'attentes particulières

Éléments marquants à retenir :

- *Structure **agissant dans une logique d'ESS sans le savoir***
- *Une interlocutrice peu au fait des chiffres et éléments précis de la structure donc difficile d'avoir une vision de la structure*
- **Pas de vellétés et d'attentes particulières exprimées en matière d'ESS**
- *Des problématiques agricoles classiques (production distribution...)*
- **Un portage politique fort**

Mutuelle de la mine métallurgie et de l'énergie MDN

OBJET :

- **Garantir et offrir des soins de qualité au meilleur prix pour les salariés de la mine, de la métallurgie et de l'énergie**

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 1969
- **Nbre de salariés/ETP** : 64/60
- **Budget annuel** : 2 milliards
- **Investissement** : 300 Millions CFP sur fonds propres
- **Autofinancement** : 100 % via cotisations et excédents de gestion
- **Adhérents** : 8500
- **Etablissements** : 5
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territoire

Réseau et représentation :

- Membre de l'**Union Mutualiste Calédonienne**
- Membre de la **Mutualité Française**



DELIEUX Gilles

Directeur

mfr.poindimie@mfr.asso.fr

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Mutuelle créée en 1969 à la SLN suite à un conflit social majeur. Au siècle dernier c'était celle de SLN et Enercal et depuis 2000 via la convention de branche, elle couvre de manière obligatoire salariés et travailleurs des secteurs Mine métallurgie énergie. C'est une vraie mutuelle adhérente de la mutualité française et qui s'appuie sur des valeurs.

À la suite d'un travail en 2010 avec le gouvernement calédonien pour moderniser le code local, il y a eu création d'un code de la mutualité calédonienne. Ce n'est pas un copier-coller du code métropolitain. Il a été voté à l'unanimité au congrès via une loi de pays en 2013. Les mutuelles sont une seule personne morale, pas de séparation entre activité d'assurance et œuvres sociales.

Il y a besoin de maintenir des œuvres sociales dans les « déserts médicaux » où la MDM fait du social. Elle pallie à l'absence du service public. Elle le fait car le groupe est assez solide pour le faire. Elle a une obligation de solvabilité et de constitution de réserve de 3 milliards XPF soit l'équivalent d'une année et demie d'activité. C'est de l'argent qui appartient aux adhérents de la mutuelle. Elle a un fond nickel avec un milliard pour le génération futures (Bercy a agréé ce système), ce sont des provisions pour risque croissant. Elle provisionne 10 % de ses excédents dans ce fond de 1 milliard sur 10 ans.

LA VISION DE L'ESS :

« La finalité n'est pas de faire du profit. C'est un développement durable et inclusif. Les excédents générés repartent dans le circuit local sur le marché inclusif, avec un cercle vertueux. Il y a 3 façons de redistribuer au bénéfice des adhérents 1) Maîtrise des cotisations santé (seul service qui soit 4 fois moins cher qu'en métropole), dernière mutuelle au monde à avoir une cotisation UNIQUE à 2900 CFP par mois, 2) Améliorer les prestations, meilleur remboursement et 3) Investir dans les nouveaux services ou réalisations via le réseau sanitaire et sociale. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Ils n'ont pas de conventions spécifiques et dépendent de convention du commerce ce qui est pour eux, une hérésie. Mais ils ont un accord d'entreprise subsidiaire à la convention. Et le code de la mutualité qui cadre bien l'ensemble de leur activité.

Le syndicat des opticiens privés a saisi l'autorité de concurrence contre eux en les accusant de concurrence déloyale.

LES ATTENTES :

Ils ont besoin d'un cadre juridique protégeant les marques mutualistes et d'une sanctuarisation fiscale. Il faut d'après eux créer un label ou une mention d'utilité ou d'intérêt public ou général. Ils estiment remplir une mission qui pâlit des déficiences de la force publique, car ils sont les seuls à créer et amener du soin en certains endroits de brousse. Pour cela ils espèrent être « ménagés ». Ils ont besoin de souplesse dans les règles que l'administration leur applique.

Éléments marquants à retenir :

- La MDN **se revendique clairement du secteur de l'ESS** et en particulier du mutualisme
- Grace au code la mutualité locale, leur **activité est prospère et ils ont peu d'attentes supplémentaires**
- Ils ont un **modèle économique solide autofinancé** par les adhérents
- Ils investissent dans de nouveaux projets de soins mutualistes en brousse
- En 8 ans, **via de l'intéressement ils ont distribué 131 Millions CFP aux salariés**
- Ils ont constitué un **fond pour les générations futures de 1 milliard CFP**
- Ils sont eux aussi soumis à la convention du commerce pour gérer leurs activités et le regrettent

Fondation BCI pour l'égalité des chances

OBJET :

- Soutenir et développer l'employabilité de la jeunesse calédonienne afin de répondre aux exigences du marché du travail en NC et plus particulièrement du secteur bancaire
- Aider les jeunes calédoniens à construire un projet professionnel et promouvoir la diversité des métiers exercés dans l'univers bancaire

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2020
- **Nbre de salariés/ETP** : 0
- **Budget annuel** : Non communiqué
- **Autofinancement** : 100 %
- **Etablissements** : 0
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Nouvelle-Calédonie

Réseau et représentation :

- Adhérente du groupe BRED*

Frédéric Reynaud

President

fondationBCI@bci.nc



*BRED : Banque régionale d'escompte et de dépôts est la plus importante des banques populaires coopératives françaises

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

La Fondation d'entreprise BCI pour l'égalité des chances a été créée le 08/12/2020 date de publication au JONC de l'arrêté autorisant sa création. La création de la Fondation BCI a été un souhait de la direction générale. La BCI souhaite continuer de contribuer au développement de la Nouvelle-Calédonie en répondant aux exigences du marché du travail en termes de compétences et de qualifications.

La Fondation est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres, composé : d'un représentant du Fondateur ; d'un représentant du personnel du Fondateur ; d'une personnalité qualifiée, choisie par le Fondateur pour sa compétence et connaissance des domaines d'action soutenus par la Fondation. C'est au CA que revient tous les pouvoirs de décisions, il définit notamment les orientations générales de la Fondation, et prend toutes les décisions nécessaires à son bon fonctionnement en ce qui concerne l'emploi des fonds et des ressources.

Elle doit permettre au travers de deux programmes (Le Programme d'Orientation et le Programme d'Accompagnement aux Etudes Supérieures d'Excellence) : D'aider les jeunes calédoniens à construire un projet professionnel et promouvoir la diversité des métiers exercés dans l'univers bancaire (commercial, financier, informatique, etc.) ; d'encourager et de faciliter les formations en alternance, garantes d'une meilleure inclusion dans l'univers du travail et d'une meilleure adéquation entre l'offre et la demande des profils ; d'élargir la représentation qu'ont nos populations des métiers bancaires et mettre en alignement le personnel bancaire et le profil de la jeunesse calédonienne.

LA VISION DE L'ESS :

L'objectif de l'Economie Sociale et Solidaire est de faire en sorte d'intégrer l'aspect social dans l'activité économique d'une entreprise.

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

La fondation est en cours de déploiement, pour le moment elle ne rencontre pas de difficultés particulières, néanmoins lors du dépôt de leur dossier de demande de création, auprès des autorités compétentes il y a eu un certain délai d'attente.

LES ATTENTES :

« Peut-être aurons-nous plus d'attentes lorsque la Fondation aura lancé sa première promotion de lauréats ».

Éléments marquants à retenir :

- *Structure récente (créée en 2020) relevant des entreprises historiques de l'ESS*
- *Une vision succincte de l'ESS*
- **Pas assez de recul pour identifier des difficultés ou attentes**
- *Pas d'éléments communiqués sur le budget et le financement*
- *Un lien structurel de la BCI avec un des acteurs bancaires important de l'ESS en métropole, la BRED*

La boutique partagée

OBJET :

- Boutique proposant la commercialisation de la production de créateurs et artisans locaux

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2018
- **Nbre de salariés/ETP** : environ 1 ETP, pas de salariés
- **Budget annuel** : 40-45 Millions CFP
- **Investissement** : non communiqué
- **Autofinancement** : 100 %
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : 1 point de vente unique sur Nouméa mais une cinquantaine de créateurs et artisans

Réseau et représentation :

- Actions régulières en partenariat avec le monde associatif sous la forme de parrainage (versement d'une partie du chiffre d'affaires de certaines opérations au profit de la ressourcerie, la banque alimentaire...)



Géraldine Morgan
Co-fondatrice et associée

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

La boutique partagée est créée en 2018 par 2 associées, désireuses d'offrir un lieu d'exposition et de vente pour la production des artistes et artisans locaux : « les artisans, c'est une mine d'or en Nouvelle-Calédonie, mais en dehors des marchés il n'y avait pas de lieux pour eux et on ne savait pas où les trouver ».

Imaginée au départ sous la forme d'une coopérative, le projet prend finalement une forme juridique plus conventionnelle (SARL), faute de pouvoir bénéficier de l'accompagnement adéquat (le modèle coopératif reste trop méconnu en NC et les banques de la place refusent l'ouverture d'un compte bancaire pour une société en participation).

Il demeure en revanche profondément original dans son fonctionnement : ici pas de salariés, l'activité commerciale repose sur un noyau de 5 personnes, qui tiennent chacune la boutique 1 jour par semaine et 1 samedi par mois. Au-delà de la production artisanale ou artistique des associées, la boutique propose un dépôt-vente pour la production d'une cinquantaine d'artisans et artistes locaux, en prélevant 25% du chiffre d'affaires réalisé. Une activité « d'import raisonné » (approvisionnement bateau uniquement, traçabilité de la provenance des productions issues d'artisans connus et rencontrés par l'une ou l'autre des associées) a aussi été développée.

Les principales décisions de gestion sont prises collectivement par les 5 associées, liées par un « pacte d'associés », construit autour de notions telles que la bienveillance, le respect de l'univers artistique de chaque exposant, ou encore la connaissance fine de la provenance des approvisionnements.

LA VISION DE L'ESS :

Un système vertueux où chacun peut s'épanouir professionnellement dans un esprit de respect et de bienveillance. « En montant ce projet on savait d'où on venait et ce dont-on ne voulait plus. [...] A plusieurs, on a trouvé la force de dépasser nos peurs, de se lancer et de partager la charge mentale d'un tel projet... »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

La structure fonctionne bien. « Notre facteur limitant aujourd'hui c'est la place. [...] Il y a des gens qui sont venues nous faire du charme pour ouvrir de nouveaux espaces ailleurs, en dehors de Nouméa. [...] Notre modèle repose sur l'implication de chacune, on a peur en grossissant de perdre l'âme de la boutique ... »

LES ATTENTES :

Au lancement du projet, un manque indéniable d'accompagnement vers des formes alternatives d'organisation juridique (coopérative, SEP) pourtant envisagées par les associées, tant en termes de conseils que de confiance des institutions bancaires.

Éléments marquants à retenir :

- *Un modèle économique reposant sur la mise en commun d'un espace de vente, cogéré par un noyau de 5 associées, qui fonctionne remarquablement bien, sans emploi de salariés.*
- *Une organisation centrée sur la qualité de vie des associées plutôt que sur une maximisation des profits.*
- *Une démarche écoresponsable labellisée par la CCI*
- *Le modèle a fait des émules et plusieurs espaces inspirés de la boutique partagée ont ouvert leurs portes à Nouméa ces dernières années, tels que le GIE Coccoloba, la boutique Les arts du pacifique.*
- *« La boutique partagée, c'était aussi un moyen de placer les femmes au cœur de l'économie, dans un modèle qui nous convient. Toutes les associées sont des femmes. [...] Moi je suis maman, et aujourd'hui j'ai le temps de travailler tout en voyant grandir mon fils. »*

Éco-organisme TRECODEC

OBJET :

- Éco-organisme au service des importateurs
- Assurer le recyclage des produits importés

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : 2008
- **Nbre de salariés/ETP** : 10/10
- **Budget annuel** : 700 Millions CFP
- **Investissement** -
- **Autofinancement** : 100 % via écotaxe sur importation
- **Adhérents** : 500
- **Etablissements** : 1
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territoire

Réseau et représentation :

- Les principaux groupes économiques sont actionnaires (Jeandot, Dang, Shell, Hayot...) mais aussi **FINC***



CREUGNET Bernard

PDG

b.creugnet@trecodec.nc

*FINC : Fédération des industriels de NC

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

En 2006 lancement des ateliers de réflexion sur la gestion des déchets, l'idée était de créer un éco-organisme public. Les statuts initiaux de SAS à but non lucratif n'ont pas bougé.

Trecodec fonctionne par filières, il n'y a pas un « éco-organisme » par filière comme en métropole. Ça donne un socle large pour assoir la société, pour mutualiser. L'éco-organisme est constitué en société par action simplifiée à but non lucratif. Les actionnaires ont souscrit une action d'une valeur de 100 000 CFP. Dans un souci d'équité, les contributeurs non-actionnaires payent lors de leur adhésion à l'éco organisme un droit d'entrée (compris entre 30.000 et 120.000 CFP) en plus de leurs contributions. Cette somme est versée en produits dans les comptes de l'éco-organisme.

Trecodec conseille les décideurs car ils sont les seuls sur ce secteur et très connaisseurs du sujet avec une crédibilité, mais ces derniers n'en tiennent pas forcément compte.

Ils sont organisateurs et financeurs, mais sous traite par obligation. C'est dans le cahier des charges. Trecodec est obligés de faire des consultations. Le prochain secteur sera le recyclage des emballages (qui feront franchir le milliard de franc de CA).

LA VISION DE L'ESS :

« Une économie qui permet l'insertion, le bien être, la solidarité, et la pérennité. Qui nécessite une autonomie importante sinon on passe notre temps à tendre la main aux pouvoirs publics, et qui implique de l'éthique, de la transparence et le partage des décisions. »

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Ils ont peu de difficultés, le modèle économique est solide et après 12 années les partenaires ont confiance. Les filières créées tournent bien.

Une SCOP aurait été trop compliqué et pas adaptée à l'interface des chefs d'entreprise. La SAS est souple et convient aux grands patrons qui en sont actionnaires

LES ATTENTES :

Ils attendent une réponse des services fiscaux suite à un rescrit pour qu'ils soient autorisés à déduire de leur résultat imposable sous forme de provisions, les charges futures supportées pour le traitement des déchets.

En matière de lieu d'incubation et d'échange, Ils aimeraient écouter les autres, mais se méfient des « opportuns inopportuns » qui souhaitent se glisser dans un créneau avec leur belle « couverture verte »

...

Éléments marquants à retenir :

- *TRECODEC est la **seule entreprise qui soit conforme** aux critères de la loi de 2014*
- *Le projet a bénéficié d'un portage politique fort au lancement*
- *Le **modèle économique est construit sur une écotaxe** assurant la non-dépendance aux deniers publics*
- *Les salariés de la société sont habités d'une mission d'intérêt général comme ils l'ont rappelé à plusieurs reprises durant l'entretien*
- *Le **PDG est issu de la gestion d'entreprise** initialement est possède un important réseau de contacts dans son domaine aussi bien qu'une formation solide à la gestion*

Dispositif HANVIE “Up-Cycling” MYLAÏ SARL

OBJET :

- Redonner vie à des objets ou des matériaux grâce au travail de personnes en situation de handicap
- Développer de l'économie circulaire

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : en cours
- **Nbre de salariés/ETP** : 4
- **Budget annuel** : 34 Millions CFP
- **Investissement** -
- **Autofinancement** : 20 % via ventes
- **Etablissements** : 1
- **Siège Social** : Nouméa
- **Rayonnement** : Territoire

Réseau et représentation :

- Liens forts avec le **collectif Handicap** et **Trecodec** (cf. autres fiches)

Frollo-Miñana Rebecca

Gérante

rebminana@live.fr

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

HANVIE est un dispositif d'insertion professionnelle qui devrait être accueilli au sein de la SARL Mylaï, à destination des travailleurs en situation de handicap.

Il s'agit de se servir du « up-cycling ». C'est un travail de valorisation de l'image des personnes handicapées en continuité de l'accompagnement réalisé auprès d'eux via la SARL. Le projet est bâti avec un juriste et un expert-comptable, car il faut un cadre pour porter ce dispositif.

Ils ont conclu au besoin de créer une branche de la SARL avec une comptabilité distincte.

Le dispositif ne pourra être lancé qu'avec des aides institutionnelles ou du mécénat. L'idée est petit à petit de développer un chiffre d'affaire qui sera réinjecté dans le dispositif.

LA VISION DE L'ESS :

« Il faut faire du chiffre d'affaire, mais répartir une part des bénéfices pour diminuer les aides issues des fonds institutionnels, et une partie sur du réinvestissement. Besoin de partager cette logique avec la culture océanienne et les valeurs de l'ESS permettraient de partager des valeurs qui sont déjà leur pilier culturel. Ça aiderait le « vivre ensemble ».

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Elle a effectué une réponse à un appel à projet de l'ADEME pour le soutien à l'économie circulaire, mais il fallait que le dispositif soit déjà créé pour pouvoir être aidé.

Elle a besoin d'un soutien car après être allée voir toutes les institutions et avoir obtenu le soutien du FIPH (fond d'insertion professionnel du handicap) via le Conseil Handicap Dépendance qui lui a accordé 18 Millions CFP (sous condition qu'elle arrive à boucler son budget prévisionnel), elle se retrouve bloquée car ne trouve pas d'autres fonds.

Il est impossible de lancer un tel dispositif en fond propre. Il n'y a pas de clarté sur la possibilité de faire ce montage juridique réellement.

LES ATTENTES :

Elle cherche des mécènes et en parallèle, elle cherche l'éligibilité au mécénat. Elle recherche un local mis à disposition et bien placé qui pourrait être un mécénat d'entreprise. Elle voudrait porter ce projet

HANVIE avec sa propre société pour ne pas être dépossédée (risque dans une association qu'avec le temps son projet devienne différent de la philosophie qu'elle imaginait initialement).

Une labellisation et des lieux de mise en commun lui sembleraient important. Elle estime qu'il y a besoin de valoriser ces entreprises qui s'engagent. Il faut créer des espaces qui soient force de proposition qui permettent du lien car en tant que chef d'entreprise elle se sent seule.

Éléments marquants à retenir :

- *Dès le lendemain de l'entretien suite aux échanges que nous avons eu, **l'impossibilité d'être éligible au mécénat et d'envisager ce montage** a été confirmée par les services fiscaux*
- *Ce projet était le seul vers lequel nous étions renvoyés pour un portage d'entrepreneuriat social*
- *Va se tourner vers un portage associatif*
- *La personne a eu pourtant des soutiens institutionnels, des conseils du MEDEF*
- *Il y a un créneau économique dans ce domaine de l'insertion professionnel des personnes en situation de handicap*
- *Il y a besoin de lieu d'échange et de partage sur ces pratiques de l'ESS où les pionniers de la démarche puissent partager leurs expériences*

Projet SEREI NO NENGONE

Composé de 3 SARL

OBJET :

- Valorisation de la ressource naturelle dans le respect de l'environnement au sens large (population et milieu naturel)

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création** : Fin 2007
- **Nbre de salariés/ETP** : 45 ETP
- **Budget annuel** : 500 Millions CFP
- **Investissement** : 800 Millions CFP à 1,2 milliard CFP d'ici 3 ans et 1 milliard CFP à Lifou
- **Autofinancement** : fonds propres plus aides à l'investissement calédonienne et métropolitaine (double défiscalisation)
- **Etablissements** : 1 par société
- **Siège Social** : Maré
- **Rayonnement** : Iles Loyauté

Réseau et représentation :

- Partenaire de **ROBERTET SA**
- Lien fort avec les chefferies des îles Loyauté
- Fabrice Meyer cabinet d'audit associé
- Et plus largement, réseau de consultants locaux et internationaux



LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Le projet SEREI NO NENGONE comporte actuellement trois sociétés distinctes. SEREI NO NENGONE SARL est une société créée le 27 décembre 2007 dont le siège social est situé à Maré. Elle a la charge de la production industrielle d'essences aromatiques, et notamment de l'huile essentielle de Santal ; TAKONE SARL a la charge de la gestion des filières sylvicoles, et agricoles ainsi que du tourisme. Le GDPL Takone (clans gardiens de la terre) est associé majoritaire ; SMDI SARL (Société de Maintenance Industrielle des Iles) a la charge de la maintenance des sites industriels) du projet lui-même, mais aussi pour les autres développements sur les îles Loyautés. Cette démarche initiée depuis 3 ans permet d'une part, une plus grande autonomie, une diminution de l'impact négatif (coût / délais) de la double insularité et d'autre part, l'organisation de transfert de compétences.

Avec un important travail de présentation du projet auprès des chefferies de l'île de Maré et Lifou, la chefferie de Guahma a proposé un foncier dédié depuis plusieurs décennies au développement économique de l'île de Maré. Le modèle économique développé a pris nécessairement en compte l'environnement coutumier et celui de l'économie de marché.-Implanté sur foncier coutumier avec la signature d'un bail rural de long terme, les garanties associées à leur financement ont pu être prises sur ces bases.

Fortement impliqué dans le fonctionnement opérationnel des sociétés sur les premières années d'exploitation, l'initiateur du projet, M. Jean WAIKEDRE concentre désormais son temps dans des activités d'ordre stratégique et de développement. Pour rendre possible cette évolution, d'importantes actions de formation et des recrutements adaptés se sont mis en place. Chaque société dispose désormais de directeur d'établissement ayant une large autonomie. Après une décennie de fonctionnement, la grande majorité des personnes travaillant sur le site, sont dans une demande d'emplois à plein temps. L'organisation du travail chez SNN est continue (24/24) du lundi au vendredi. Des astreintes existent sur les sociétés agricoles et de maintenance.

Aucune distribution de dividendes n'a été faite depuis la création du projet et les profits réalisés, outre de répondre aux obligations sociales et fiscales de tout acteur économique, servent à asseoir une crédibilité professionnelle auprès des bailleurs de fonds (collectivités, établissements bancaires, investisseurs, fournisseurs, clients ...) facilitent le financement du développements, source de création d'emplois ou/et d'amélioration de la productivité, et viennent récompenser avant tout, la valeur travail.

L'absence de distribution de dividendes a donc pour objectif, d'une part, de privilégier le développement de l'économie locale (création d'emplois, formation, transfert de compétences) permettant l'émancipation des populations, et d'autre part, d'éviter de créer des situations de rentes, rarement égalitaire et source de cohésion social.

Ainsi, à titre d'exemple, et pour prendre le cas des salariés de SNN, une partie de ces gains servent à financer d'importantes actions de formation, ainsi qu'un dispositif de retraite complémentaire mis en place depuis quelques années, visant à gommer la perte de salaires constatée au moment d'un départ à la retraite.

Depuis fin 2016, le bois en provenance des îles de Lifou et Maré et l'huile essentielle de santal produite par SNN, sont certifiés aux normes biologiques américaines, européennes et par équivalence japonaises. Cette démarche de reconnaissance internationale se poursuit par un objectif d'obtention du label de management environnemental ISO 14001 d'ici cette fin d'année. Engagé depuis 2018, une démarche de création du label forestier international FSC adapté au contexte local et régional des îles loyauté va être très prochainement adopté.

LA VISION DE L'ESS :

Ils estiment que *« pour faire du social, il faut avant tout faire de l'économique qui marche »*.

Les gens viennent demander du travail, c'est sacré. Ils ne viennent pas demander des pièces. Il y a un enjeu de dignité. Il s'agit pour eux de penser un développement dans le respect de l'environnement, avec leurs richesses. *« Il faut pouvoir TRAVAILLER SUR ces richesses, ces savoirs et intelligences pour ensuite devenir responsable de nous-même et de notre citoyen »*. Ils expliquent aux gens que *« Si vous voulez aider vos enfants, vos familles, il faut que vous, soyez responsable pour produire du travail ! Il faut produire et ne pas attendre que ça tombe du ciel. »*

LES DIFFICULTES QUE LA STRUCTURE RENCONTRE :

Leur principal problème est le lien à la collectivité provinciale qui est un des acteurs de l'organisation de la filière santal et qui travaillent avec des visions et des pratiques pas toujours compatibles avec celle de SNN.

Le second problème relève de la qualité de ressource humaine, et l'éloignement du principal marché du travail (Nouméa et grand Nouméa) accentue cette problématique.

« Nos jeunes ne sont pas toujours en phase avec la réalité du monde du travail. Il a fallu les former et les sensibiliser aux logiques d'efficacité, de rigueur, d'amélioration continue et plus largement de rentabilité du monde des affaires ». Ce n'est pas simple dans un environnement isolé. Pour autant SNN grâce à l'attractivité de ses projets, accroît la proportion de salariés diplômés, ayant eu d'autres expériences sur le marché du travail et/ou étant sortis de NC.

LES ATTENTES :

Les modèles d'entreprise qu'ils ont lancés sont en train de se structurer de manière autonome, par définition avec peu d'attentes.

De nouveaux modèles de développement sont en cours de réflexion et une forme de société qu'est la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), pourrait être idéalement adaptée à ces ambitions.

Des réflexions sont donc engagées actuellement avec les institutions compétentes.

Éléments marquants à retenir :

- Un **modèle industriel autonome écocertifié** et de très forte valeur ajoutée, en lien avec des partenaires internationaux
- Une **multiplication des sociétés** pour séparer les activités
- Une **diversification de l'activité en cours** avec de nombreux investissements (écotourisme, divers produits naturels, maintenance, agriculture, sylviculture, permaculture...) répondant à des besoins de nos corps de métiers : valorisation de la ressource naturelle autour des filières aromatiques.
- Un **modèle unique et adapté d'articulation avec les autorités coutumières** sans redistribution d'argent mais avec des créations d'emplois
- Un emploi constitué quasi exclusivement de **temps pleins**
- Un **management assez transversal** construit sur des valeurs fortes (travail, autonomie, dignité...)
- Des actes forts, **clairs et réalisés actant les projets dans l'ESS depuis leur démarrage. Des velléités visant à accroître cette tendance par la mise en place de nouveaux modèles dont la SCIC pourrait les renforcer**

GIE TEDJUBEA

OBJET :

- **Groupement de différentes sociétés de l'Aire Djubéa, créé pour assurer l'interface avec le chantier de construction puis la clinique Kuindo-Magnin tout en favorisant la formation et l'embauche de locaux.**

LES CHIFFRES CLES :

- **Date de création :** 2015
- **Nbre de salariés/ETP :** Pas de salariés directement employés au sein du GIE
- **Budget annuel :** 10 Millions CFP environ
- **Investissement :** aucun
- **Autofinancement :** 100 %
- **Siège Social :** Païta
- **Rayonnement :** Grand Nouméa

Réseau et représentation :

- GIE constitué des sociétés *Mélanésien Concept, SARL Turyah, SAS Keteveta, SARL UC. MIT...*
- Liens étroits avec les chefferie Kambwa (Païta, Wamytan)

Rezza Wamytan
Secrétaire du GIE

LES ELEMENTS CLES DE LA STRUCTURE :

Le GIE a été créé en 2015 pour disposer d'une « interface économique » susceptible de représenter les chefferie Kambwa (Païta, Wamytan), sollicitées à l'époque pour assurer la médiation du conflit généré par le projet de la clinique Kuindo-Magnin avec les habitants des squats situés aux alentours. Une fois la médiation réalisée, *« il s'avérait nécessaire de disposer d'une structure susceptible de devenir l'interlocuteur économique des entrepreneurs et de représenter en quelque sorte les chefferies [...] Plutôt que de créer quelque chose de nouveau, on a préféré constituer un GIE à partir de sociétés déjà en place ».*

Il a assuré le suivi des chantiers, en permettant la prise en compte de l'identité kanak dans l'espace de la clinique. Il a en outre permis de positionner ses entreprises dans les marchés afférents à sa construction puis à son fonctionnement (gardiennage, déménagement de l'ancienne clinique, bio-nettoyage...). Des plans de formation spécifiques, montés en partenariat avec la Direction de la Formation Professionnelle Continue (DFPC), ont permis la montée en compétence et l'embauche de locaux pour assurer une partie de ces activités.

Le GIE permet aujourd'hui de faire transiter des fonds : financé par les entreprises qui le constituent, *« il n'a en propre que très peu de charges [...] Il permet surtout de reverser des fonds au bénéfice de l'association de la chefferie : ceux-ci permettent d'investir sur le site de la chefferie, de financer des contrats d'entretien ou d'élagage, de disposer de budgets pour indemniser les déplacements des chefs de clan, de participer aux coutumes, notamment pour la nouvelle-igname [...] C'est un vrai budget de fonctionnement pour la chefferie. C'est aussi des aides pour des situations d'urgence, inondations, maisons brûlées... Ou encore pour le rapatriement de corps lors de décès. [...] ça contribue à renforcer le rôle social de la chefferie ».*

Ce projet est aussi présenté comme une forme de revendication et de rééquilibrage : *« Là où on ne peut pas récupérer la terre, l'important c'est d'investir les circuits économiques et de garantir la prise en compte de dimensions symboliques importantes : le nom de la clinique, le nom des chambres, la case à l'entrée, qui permet aux tontons de venir faire la coutume lors de naissances... ».*

LA VISION DE L'ESS, LES DIFFICULTES RENCONTREES ET LES ATTENTES :

L'organisation en GIE a généré à l'origine une méfiance particulière de la part des institutions bancaires nouméennes : « Pour pouvoir ouvrir un compte bancaire au nom du GIE on a dû aller à Koné, où on a travaillé avec l'agence qui accueillait déjà le GDPL de Backo. [...] Mais les difficultés sont plus profondes qu'une question de statut, c'est une question de confiance dans la capacité du monde kanak à investir et à gérer. [...] Une fois que la confiance est gagnée, la collaboration avec les financeurs et les institutions devient excellente et toutes les portes s'ouvrent ! Désormais on vient nous chercher pour des projets... »

L'ESS sera utile « si elle contribue à développer la confiance dans les capacités des entrepreneurs kanak », ainsi que le développement de formes juridiques encore très marginales aujourd'hui (GIE, coopératives...).

Il s'agit au final de permettre l'émergence de projets économiques sortant des modèles classiques pour mêler des enjeux complexes, en associant développement économique, développement social, mais aussi représentation et prise en compte des structures coutumières.

Éléments marquants à retenir :

- *Le GIE Tédjubéa rassemble une demi-douzaine d'entreprises portées par des membres de la chefferie Kambwa.*
- *Il a permis de créer une « interface économique » représentant la chefferie Kambwa dans le cadre du projet de clinique Kuindo-Magnin.*
- *Il assure le transit d'une part des bénéfices des entreprises qui le constituent au profit de l'association de la chefferie, renforçant ainsi ses moyens d'action et son rôle social.*



A propose de L'Agence française de développement

L'Agence française de développement (AFD) met en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. À travers ses activités de financement du secteur public et des ONG, ses travaux et publications de recherche (Éditions AFD), de formation sur le développement durable (Campus AFD) et de sensibilisation en France, elle finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et résilient.

Nous construisons avec nos partenaires des solutions partagées, avec et pour les populations du Sud. Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer, dans 115 pays et dans les territoires en crise, pour les biens communs – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Nous contribuons ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable (ODD). Pour un monde en commun.

A propose de la Banque des Territoires

Créée en 2018, la Banque des Territoires est un des cinq métiers de la Caisse des Dépôts. Elle rassemble au sein d'une même structure des expertises de conseil et de financement à destination des acteurs territoriaux pour faciliter la réalisation de leurs projets

Etude menée par le groupement Archipel&Co et GIE Océanide

**Archipel
&Co.**

Pôle d'expertise
et de recherche

océanide

Appui à la structuration de l'économie sociale et solidaire en Nouvelle-Calédonie

L'économie sociale et solidaire (ESS) est un mode d'entreprendre plaçant l'homme plutôt que le profit au centre de son fonctionnement qui regroupe l'ensemble des organisations dont les activités sont fondées sur un principe de solidarité et d'utilité sociale et environnementale.

La Nouvelle-Calédonie ne dispose pas de cadre juridique et réglementaire sur l'ESS. Le secteur associatif ainsi que celui des mutuelles y sont pourtant bien développés et particulièrement dynamiques. De nombreux acteurs locaux y adhèrent culturellement. L'ESS est donc d'ores et déjà une réalité en Nouvelle-Calédonie, avec un fort potentiel de développement. En cette période de transition historique, marquée par de forts enjeux socio-économiques et par la nécessité de construire un « nouveau modèle calédonien », l'ESS apparaît comme une opportunité à explorer. L'absence de cadre réglementaire semble être un frein pour les structures calédoniennes, que ce soit pour la recherche de financements ou pour la mise en réseau des organisations de l'ESS.

Face à ce constat, l'Agence française de développement (AFD) et la Banque des Territoires (BdT) ont souhaité initier une réflexion dès 2019 concrétisée en 2020 pour évaluer l'opportunité de structurer l'économie sociale et solidaire (ESS) en Nouvelle-Calédonie et proposer, le cas échéant, des premières pistes de recommandations pour soutenir le développement du secteur. Cette étude a été confiée à un groupement composé d'Archipel&Co, agence d'innovation sociale basée à Paris, et du GIE Océanide, groupement néo-calédonien de conseil et de recherche liés au développement.



Direction régionale océan pacifique

1 rue de Barleux, BPJ1, 98849 Nouméa | NOUVELLE-CALEDONIE

LD : +687 24 26 08

[@AFD France](#) | [www.afd.fr](#)