



RAPPORT D'EVALUATION DÉFINITIF

LA POLITIQUE DE SOUTIEN DE BORDEAUX MÉTROPOLE À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

(Département de la Gironde)

Exercices 2018 et suivants

Le présent document a été délibéré par la chambre le 16 septembre 2025.

TABLE DES MATIÈRES

PROCEDURES ET METHODES.....	5
SYNTHÈSE.....	6
RECOMMANDATIONS.....	9
INTRODUCTION.....	10
1 METHODE, CHOIX ET OUTILS METHODOLOGIQUES.....	13
1.1 Une méthode mixte déterminée par la qualité des données disponibles et nécessaires	13
1.2 La délimitation du champ de l'évaluation	14
1.2.1 Le périmètre de l'économie sociale et solidaire retenu.....	14
1.2.1.1 De la définition légale.....	14
1.2.1.2 ... au périmètre retenu par la chambre régionale des comptes	17
1.2.2 Les autres choix opérés dans l'analyse statistique des soutiens et de leurs effets	18
1.3 Les outils méthodologiques.....	18
1.3.1 La constitution d'une base de données unifiée fusionnant trois sources de données	18
1.3.2 Les outils qualitatifs	19
1.3.2.1 Un sondage des entités de l'ESS	19
1.3.2.2 L'organisation de trois focus groupes réunissant des entités de l'ESS	20
1.3.2.3 Un sondage des cadres et des élus de Bordeaux Métropole	21
2 L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS DE BORDEAUX METROPOLE EN FAVEUR DES ENTITES DE L'ESS.....	22
2.1 La place centrale du subventionnement associatif dans les soutiens apportés	22
2.2 Les soutiens de nature économique supervisés par le service « ESS et emploi ».....	22
2.2.1 Une vision métropolitaine globale du développement économique qui inclut les entités de l'ESS à vocation marchande.....	23
2.2.1.1 Des efforts qui font l'objet d'une planification	23
2.2.1.2 Des moyens limités et des résultats impossibles à évaluer	24
2.2.2 La mission du service « ESS et emploi »	24
2.3 Le rôle croissant de la commande publique	26
2.3.1 Les leviers de la commande publique	26
2.3.2 Un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables qui consacre l'un de ses six axes au soutien à l'ESS	26
2.3.3 Le bilan de la commande publique en matière de soutien à l'ESS	28
2.3.3.1 Une large majorité de marchés de droit commun dans le total des marchés attribués à des entités de l'ESS par la « direction achats et commande publique ».....	28
2.3.3.2 Une politique d'insertion très volontariste	30

2.4 Des leviers d'actions dont le pilotage pourrait être organisé en commun.....	31
3 PANORAMA DES SOUTIENS APPORTES A L'ESS PAR BORDEAUX METROPOLE ET PAR LES AUTRES COLLECTIVITES LOCALES SUR SON TERRITOIRE.....	33
3.1 La place de l'ESS de Bordeaux Métropole dans son environnement régional et départemental	33
3.2 Des financements d'un montant global de 112 M€ entre 2018 et 2023 en nette hausse.....	38
3.2.1 Des financements de Bordeaux Métropole aux entités de l'ESS supérieurs de 59 % en 2023 à ceux de 2018 et portés par une croissance soutenue	38
3.2.2 Les grandes caractéristiques des financements apportés.....	41
3.2.2.1 Des financements apportés en grande majorité et durablement, à des associations qui emploient plus de 20 salariés	41
3.2.2.2 Des soutiens qui augmentent dans la durée pour la plupart des entités, en dépit d'un nombre croissant d'entités financées.....	42
3.2.2.3 Près des deux tiers des sommes totales versées à 15 entités en 2023	45
3.2.2.4 Des aides qui concernaient près de 12 500 salariés en 2023, dont 10 800 sur le territoire de Bordeaux Métropole	46
3.2.2.5 Les secteurs concernés et les publics visés.....	47
3.2.2.6 L'attribution de soutiens non monétaires à une partie significative des entités.....	49
3.2.3 Les engagements significatifs de Bordeaux Métropole dans l'ESS	50
3.2.3.1 L'implication dans des projets de regroupements d'entités de l'ESS.....	50
3.2.3.2 Le cas particulier de la foncière solidaire	53
3.2.3.3 Des prises de participation en capital limitées à ce stade	54
3.3 Des soutiens qui représentent 4 % de l'ensemble du soutien public local aux entités de l'ESS domiciliées dans Bordeaux Métropole.....	55
3.3.1 Des interventions partiellement coordonnées avec les autres grandes collectivités territoriales et plus ponctuelles avec l'État et ses relais.....	55
3.3.1.1 Une convention quadripartite signée avec la région Nouvelle-Aquitaine, le département de la Gironde et la commune de Bordeaux	55
3.3.1.2 Des partenariats ponctuels sur des projets précis avec l'État et les opérateurs publics nationaux.....	57
3.3.2 Un total de dépenses publiques locales de 2,5 Md€ attribué au territoire dont 4 % sont apportés par Bordeaux Métropole	58
3.3.3 Des entités soutenues qui employaient 29 000 salariés en 2023 sur le territoire de Bordeaux Métropole	60
3.3.4 Une majorité d'entités cofinancées	60
3.4 Les principaux enseignements tirés du panorama	61
4 LES REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES	62
4.1 Dans quelle mesure le soutien apporté par Bordeaux Métropole a-t-il permis de développer l'activité des entités de l'ESS ?.....	62
4.1.1 Des entités ESS en attente et globalement entendues par Bordeaux Métropole	62
4.1.1.1 Profil type de l'entité ayant reçu un soutien de la part de Bordeaux Métropole selon les données du questionnaire.....	62
4.1.1.2 La sollicitation d'un soutien auprès de Bordeaux Métropole par les entités de l'ESS	64

4.1.1.3 Les entités de l'ESS ayant perçu un flux financier de la part de Bordeaux Métropole	65
4.1.2 Les effets du soutien de Bordeaux Métropole selon les bénéficiaires de l'ESS.....	67
4.1.2.1 Les effets du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité	67
4.1.2.2 Les impacts sur l'emploi du soutien de Bordeaux Métropole d'après les entités de l'ESS	69
4.1.2.3 Les créations d'emplois pour les entités soutenues par Bordeaux Métropole d'après la base unifiée de données	72
4.1.2.4 Les effets déclarés par les entités de l'ESS	74
4.1.3 Une participation aux évènements de Bordeaux Métropole qui reste modeste.....	76
4.1.4 Des éléments convergents confirmant l'effet significatif des soutiens de Bordeaux Métropole sur l'activité et l'emploi des entités.....	77
4.2 La politique en faveur de l'ESS de Bordeaux Métropole offre-t-elle un soutien articulé avec les interventions des autres collectivités territoriales ? ..	78
4.2.1 Une sollicitation des autres collectivités locales et de l'État supérieure à celle constatée pour Bordeaux Métropole, généralement couronnée de succès	78
4.2.2 Des entités majoritairement co-aidées par le conseil régional et le conseil départemental au moyen de subventions	80
4.2.3 De la complémentarité des soutiens à une articulation plus formalisée, le cas échéant dans la prochaine convention quadripartite...	82
4.2.3.1 Des entités satisfaites de la complémentarité des cofinancements.....	82
4.2.3.2 ...en dépit d'une absence d'articulation formalisée	83
4.2.3.3 Des interventions formellement articulées pour les grands projets	84
4.2.4 Une prochaine convention quadripartite qui pourrait aller plus loin dans l'articulation des aides	84
4.3 Dans quelle mesure l'acculturation des services et des élus de Bordeaux Métropole a-t-elle contribué au développement et au soutien de l'ESS ?.....	85
4.3.1 Une feuille de route ambitieuse sur la sensibilisation des élus et techniciens	85
4.3.2 Une vision différente des apports de l'ESS selon les élus ou l'administration métropolitaine	86
4.3.3 Une connaissance perfectible de l'ESS de la part des élus et des agents.....	88
4.3.3.1 Une impression globale de bonne connaissance de la thématique ESS mais pas des axes de la politique conduite par la métropole	88
4.3.3.2 Des modes d'intervention peu mobilisateurs.....	89
4.3.3.3 Une appropriation épars par les élus et les agents des modalités de soutien à l'ESS	90
4.3.3.4 Des entités qui souhaitent une fluidification du dialogue avec les décideurs de Bordeaux Métropole.....	92
4.3.4 Les pistes d'amélioration envisageables pour renforcer l'acculturation des services	93
4.4 Les modalités de mise en œuvre de la politique de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS répondent-elles aux attentes des entités de l'ESS ? ..	93
4.4.1 La connaissance approximative des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon les entités de l'ESS	94

4.4.2 Une accessibilité à renforcer, illustrée par un taux de non-recours significatif.....	97
4.4.3 Les attentes des entités de l'ESS vis-à-vis de Bordeaux Métropole	98
4.4.3.1 Des attentes particulières vis-à-vis de la commande publique	100
4.4.3.2 Une forte attente vis-à-vis du foncier et de l'immobilier, une préoccupation partagée par la totalité des entités de l'ESS.....	101
4.4.3.3 Des réponses apportées aux besoins immobiliers et fonciers des entités qui n'incluent pas de dispositifs prescriptifs	102
4.4.4 Des entités globalement satisfaites mais en attente de financements durables et d'un appui pour répondre à leurs besoins fonciers et immobiliers.....	103
4.5 Synthèse des réponses aux questions évaluatives	104
ANNEXES.....	106
Annexe n° 1. Liste des abréviations	107
Annexe n° 2. Liste des personnes rencontrées au cours de l'évaluation.....	109
Annexe n° 3. Le champ et les enjeux de l'économie sociale et solidaire	111
Annexe n° 4. Méthodologie de constitution de la base de données unifiée	116
Annexe n° 5. Le sondage auprès des entités de l'ESS réalisé par la CRC.....	119
Annexe n° 6. Les sondages auprès des élus et des agents de Bordeaux Métropole réalisés par la CRC	153
Annexe n° 7. Les verbatims signifiants issus des focus groupes	166
Annexe n° 8. : Trame du guide d'entretien des réunions « focus groupe »	170
Annexe n° 9. : Liste des 50 premières entités ayant reçu un soutien financier de la part de Bordeaux Métropole en 2023	172

PROCEDURES ET METHODES

Trois principes fondamentaux gouvernent l'organisation et l'activité de la chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine, aussi bien dans l'exécution de ses contrôles et enquêtes que dans les évaluations de politiques publiques : l'indépendance, la contradiction et la collégialité.

L'**indépendance** institutionnelle des juridictions financières et l'indépendance statutaire de leurs membres garantissent que les contrôles effectués et les conclusions tirées le sont en toute liberté d'appréciation.

La **contradiction** implique que toutes les constatations et appréciations faites lors d'un contrôle ou d'une évaluation, de même que toutes les observations et recommandations formulées ensuite, sont systématiquement soumises aux responsables des collectivités, administrations ou organismes concernés ; elles ne peuvent être rendues définitives qu'après prise en compte des réponses reçues et, s'il y a lieu, après audition des responsables concernés.

La **collégialité** intervient pour conclure les principales étapes des procédures de contrôle et de publication. Tout contrôle ou évaluation est confié à un ou plusieurs rapporteurs. Le rapport d'instruction, comme les projets ultérieurs d'observations et de recommandations, provisoires et définitives, sont examinés et délibérés de façon collégiale, par une formation comprenant au moins trois magistrats. L'un des magistrats assure le rôle de contre-rapporteur et veille à la qualité des travaux.

SYNTHESE

Le 14 novembre 2024, la présidente de Bordeaux Métropole a saisi la chambre régionale des comptes de Nouvelle-Aquitaine d'une demande d'évaluation de sa politique de soutien à l'économie sociale et solidaire (ESS). À travers cette saisine, Bordeaux Métropole a souhaité apprécier dans quelle mesure et comment le soutien de Bordeaux Métropole à l'ESS a contribué au développement de ce mode d'action et à son changement d'échelle.

L'économie sociale et solidaire sur le territoire de Bordeaux Métropole

L'économie sociale et solidaire désigne un mode d'entreprendre qui cherche à concilier activité économique et utilité sociale. Elle repose sur des principes de solidarité, de coopération, de démocratie et de primauté de l'humain sur le profit. En pratique, l'ESS regroupe des formats très divers. Face à la multiplicité des acceptations possibles de l'ESS et pour les besoins de la présente enquête, la chambre a retenu un périmètre d'entreprises correspondant à la définition établie par la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (dite « loi Hamon »).

Dans le cadre de cette définition, l'économie sociale et solidaire représente 2 956 entités sur le territoire de Bordeaux Métropole et 45 098 d'emplois, soit 9 % de l'emploi sur ce ressort géographique.

Bordeaux Métropole a développé plusieurs feuilles de route en vue de soutenir l'ESS. La dernière, en date de 2022, vise en particulier à développer cette forme d'économie et promeut son changement d'échelle. Le soutien de Bordeaux Métropole est mis en œuvre au travers de trois leviers principaux pilotés de façon distincte : les subventions, l'achat de biens ou de services aux entreprises relevant de l'ESS et le cofinancement de projets structurants que ces dernières peuvent entreprendre. Prise dans son ensemble, l'implication de Bordeaux Métropole dans le soutien de l'ESS dépasse très largement le cadre d'intervention de son service spécifiquement chargé de l'ESS et des champs identifiés par la feuille de route.

En moyenne annuelle, les soutiens financiers de Bordeaux Métropole à l'ESS entre 2018 et 2023 s'élèvent à 18,7 M€ (en euros constants 2018) et bénéficient à 249 entités. Une analyse de la distribution des soutiens révèle une très forte concentration des dépenses sur un nombre réduit d'entités et l'attribution de 76 % des soutiens métropolitain à 10 % des entités en 2023.

L'hétérogénéité des montants distribués est un reflet de la diversité des structures, en termes de taille comme d'activités, qui composent l'ESS dans sa définition législative.

Au sein de son ressort géographique, les interventions de Bordeaux Métropole représentent 4 % de l'ensemble des soutiens publics locaux (Bordeaux Métropole, ses 28 communes, le département de la Gironde et la région Nouvelle-Aquitaine). Bien que limité en volume, le soutien de Bordeaux Métropole intervient en cofinancement avec les collectivités précitées. Il pose comme postulat que son implication est indispensable car entraînant un effet levier sur le lancement d'un projet ou la pérennité d'une entité.

Les données disponibles, réunies par la chambre régionale des comptes dans le temps imparti, ont permis de répondre aux quatre questions évaluatives énoncées ci-après, afin de mesurer successivement l'efficacité de cette politique publique, sa cohérence externe, sa cohérence interne et son utilité vis-à-vis des entités de l'ESS. Toutefois ces données restent encore insuffisantes pour identifier l'impact des interventions de Bordeaux Métropole sur l'ESS en elle-même, notamment en matière d'innovation sociale.

Dans quelle mesure le soutien apporté par Bordeaux Métropole a-t-il permis de développer l'activité des entités de l'ESS ?

Le soutien de Bordeaux Métropole est perçu comme globalement efficace d'après les entités de l'ESS ayant répondu à un questionnaire envoyé par la chambre, dans le cadre du sondage qu'elle a organisé. Les répondants déclarent qu'il a permis de maintenir ou de développer leurs activités et, en corollaire, de maintenir l'emploi. En termes de création d'emplois, les entités déclarent majoritairement qu'il a permis de créer entre un et cinq emplois ; elles ne sont que 23 % à déclarer avoir créé six emplois ou plus.

La politique en faveur de l'ESS de Bordeaux Métropole offre-t-elle un soutien articulé avec les interventions des autres collectivités territoriales ?

La multiplicité des cofinancements reflète la complémentarité de fait entre les aides en provenance des collectivités locales. Pour autant, leur attribution reste insuffisamment coordonnée, à l'exception de quelques projets emblématiques. Une meilleure coordination avec la ville de Bordeaux, le département de la Gironde et la région Nouvelle-Aquitaine pourrait être recherchée lors du renouvellement de la convention quadripartite en 2026, par exemple en instaurant un guichet unique de dépôt des demandes sur le territoire de la métropole.

Dans quelle mesure l'acculturation des services et des élus de Bordeaux Métropole a-t-elle contribué au développement et au soutien de l'ESS ?

L'acculturation par les élus et par les services du thème de l'ESS et des leviers d'action de Bordeaux Métropole peut être renforcée. Les modalités de soutien demeurent encore trop largement méconnues à la fois des élus, pour lesquels aucune session de formation n'est proposée, et pour les agents dont les taux de participation à des sessions de formation sont modestes. Prévues dans la feuille de route, la mise en place de référents ESS et l'animation d'un réseau au sein des directions opérationnelles et fonctionnelles, chargés d'accompagner et de suivre les projets à consonnance ESS de leur direction, pourraient y remédier.

Les modalités de mise en œuvre de la politique de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS répondent-elles aux attentes des entités de l'ESS ?

La plupart des entités enquêtées sont satisfaites de l'action de l'EPCI tout en exprimant de fortes attentes à son égard synthétisées autour de trois thèmes qui sont autant d'axes d'amélioration :

- une meilleure lisibilité de ses actions et plus largement de celles des collectivités locales ;
- un développement des soutiens pluriannuels, que cela soit à travers des marchés publics ou des subventions ;
- un accès facilité au foncier tenant compte des spécificités de l'ESS.

En conclusion, les actions et différents soutiens financiers apportés par Bordeaux Métropole ont effectivement permis le maintien et le développement de l'ESS sur son territoire, notamment des plus grandes structures, des plus anciennes ainsi que l'aboutissement de projets emblématiques. Hormis pour ces derniers, sa contribution à un changement d'échelle n'est en revanche pas avérée. Une action plus coordonnée, plus lisible et davantage en adéquation avec les attentes des entités de l'ESS permettrait à sa politique d'être plus efficace. Une amélioration de son action passe aussi par une vision harmonisée de l'ESS, à la fois de sa définition et des dispositifs de soutien proposés, ce qui suppose aussi, en complément des efforts d'acculturation déjà soulignés, une unification du pilotage des leviers de soutien aujourd'hui mobilisés par les différents acteurs.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1. : organiser, un pilotage stratégique et un suivi intégré des trois leviers de soutien des entités de l'ESS (subventions, aides économiques et commande publique).

Recommandation n° 2. : en vue de faciliter le parcours des usagers, proposer en lien avec les financeurs locaux, la création d'un guichet unique de dépôt des dossiers de demande de soutien, pour les projets concernant le territoire de la métropole.

Recommandation n° 3. : mettre en place, conformément à ce qui était prévu dans la feuille de route, une communauté de référents ESS placés au sein des directions opérationnelles et fonctionnelles, animée par le service ESS et chargée de sensibiliser et de promouvoir l'ESS dans les actions portées par chaque direction.

Recommandation n° 4. : dans le cadre du partenariat avec la CRESS et les autres signataires de la convention quadripartite, créer et tenir à jour un répertoire des entités de l'ESS présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole pour diffuser des informations relatives à la politique de soutien à l'ESS, y compris au travers des marchés publics.

Recommandation n° 5. : inclure dans la stratégie foncière un volet de soutien plus affirmé aux entités de l'ESS, en identifiant les outils juridiques en mesure de s'appliquer selon les situations.

INTRODUCTION

Une saisine à l'initiative de Bordeaux Métropole

Par une lettre enregistrée au greffe de la juridiction le 14 novembre 2014, et en application des articles L. 211-15 et L. 235-1 du code des juridictions financières, la présidente de Bordeaux Métropole a saisi la chambre régionale des comptes de Nouvelle-Aquitaine d'une demande d'évaluation de politique publique, qui porte sur le soutien que la métropole a apporté à l'économie sociale et solidaire (ESS), de 2018 jusqu'à la période la plus récente.

Dans sa demande, la présidente de Bordeaux Métropole indique que « *la métropole souhaite en effet mesurer dans une dimension transversale l'impact, l'efficacité, et la pertinence de ses interventions au bénéfice des acteurs de l'ESS du territoire, en articulation avec les différents partenaires publics ; elle cherche en particulier à connaître ses effets économiques, sociaux et sur l'emploi* ».

La saisine est présentée sous forme de quatre questions évaluatives :

- Dans quelle mesure le soutien apporté par Bordeaux Métropole a-t-il permis de développer l'activité des entités de l'ESS ?
- La politique en faveur de l'ESS de Bordeaux Métropole offre-t-elle un soutien articulé avec les interventions des autres collectivités territoriales ?
- Dans quelle mesure l'acculturation des services et des élus de Bordeaux Métropole a-t-elle contribué au développement et au soutien de l'ESS ?
- Les modalités de mise en œuvre de la politique de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS répondent-elles aux attentes des entités de l'ESS ?

Les réponses à ces questions permettront de répondre à la question générale suivante : dans quelle mesure et comment le soutien de Bordeaux Métropole à l'ESS a-t-il contribué au développement de ce mode d'action et à son changement d'échelle ?

Après avoir examiné la complétude et la recevabilité de cette demande au regard des dispositions de l'article R. 245-1-3 du code des juridictions financières, puis mené de premiers travaux exploratoires, la chambre régionale des comptes a conclu à sa faisabilité le 19 novembre 2024 pour la période 2018-2023.

Par un courrier du 4 décembre 2024, le président de la chambre régionale en a informé la présidente de Bordeaux Métropole et lui a communiqué le plan des travaux envisagés. Il a également indiqué que, conformément à l'article L. 235-1-II du code des juridictions financières, l'évaluation serait réalisée dans le délai d'un an à compter de la réception de la saisine, soit d'ici le 14 novembre 2025.

Le président de la chambre régionale des comptes a informé le président du conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, le président du conseil départemental de Gironde et le maire de Bordeaux, par des courriers datés du 22 janvier 2025, ainsi que le préfet de la région Nouvelle-Aquitaine, par une lettre du 30 janvier 2025 de l'engagement de cette évaluation.

L'entretien d'ouverture a eu lieu avec les représentants de Bordeaux Métropole désignés par la présidente de Bordeaux Métropole pour assurer le suivi de ce dossier, le 14 janvier 2025 au siège de la métropole.

Le comité d'accompagnement créé pour accompagner les travaux (voir *supra*) s'est réuni à trois reprises les 15 janvier, 16 avril et 17 juin 2025.

Une réunion de fin d'instruction a été tenue avec la présidente de Bordeaux Métropole, le 23 juin 2025.

La chambre a délibéré un rapport d'évaluation provisoire le 3 juillet 2025, qui a été remis en main propre à la présidente de Bordeaux Métropole le 23 juillet 2025. Après avoir examiné les réponses apportées par la présidente de Bordeaux Métropole dans sa lettre enregistrée par le greffe de la juridiction le 29 août 2025, la chambre régionale des comptes a délibéré un rapport d'évaluation définitif, le 16 septembre 2025.

Parallèlement, la Cour des comptes a publié le 18 septembre 2025¹ un rapport public thématique sur les soutiens publics nationaux à l'économie sociale et solidaire.

Les instances d'accompagnement de l'évaluation

Coprésidé par le président de la chambre et par M. Alain Garnier, vice-président à l'économie sociale et solidaire de Bordeaux Métropole, le comité d'accompagnement avait pour but d'éclairer la chambre dans ses approches méthodologiques et dans son instruction.

Plusieurs universitaires ont été consultés en amont du projet : M. Yannick L'Horty, professeur d'économie à l'université Gustave Eiffel et M. Alain Piveteau, chercheur au laboratoire « Les Afriques dans le monde » (LAM), unité mixte de recherche CNRS-Sciences Po Bordeaux, pour éclaircir méthodes et points de vue.

Le comité d'accompagnement, outre le représentant de Bordeaux Métropole, était composé des membres suivants :

- M. Stéphane Montuzet, président de la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) Nouvelle-Aquitaine, instance qui assure la représentation, la promotion et le développement de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans la région. La CRESS porte et anime aussi un observatoire régional de l'ESS ;
- Mme Delphine Artaud, directrice régionale adjointe, cheffe du service des études et diffusion remplacée par M. Stéphane Levasseur, chef de la division études développement économique et emploi, direction régionale de Nouvelle-Aquitaine de l'Insee ;
- M. Frédéric Petit, fondateur de l'entreprise adaptée Élise Atlantique (ACTES), spécialisée dans la gestion de 20 types de déchets d'entreprises ;
- M. Daniel Falasse, vice-président de France Active Nouvelle-Aquitaine, association qui accompagne la création et le développement des entités de l'ESS ;
- Mme Nadine Richez-Battesti, maître de conférences en économie, faculté d'économie et de gestion, Aix-Marseille Université ; co-directrice du master 2 RH- ESS et chercheure au LEST-CNRS ;
- M. Timothée Duverger, docteur en histoire moderne et contemporaine (thèse sur l'émergence de l'économie sociale et solidaire depuis 1968 en France et en Europe) ; ingénieur de recherche à Science Po Bordeaux ; responsable de la Chaire territoires de l'ESS

¹ Rapport de la Cour des comptes [*les soutiens publics à l'économie sociale et solidaire*](#)

(TerrESS) à Sciences Po Bordeaux ; responsable du master économie sociale et solidaire et innovation sociale ; chercheur au centre Émile Durkheim.

Les membres du comité d'accompagnement ont apporté une aide précieuse, en particulier pour définir le champ des entités à prendre en compte, valider la méthode et les outils méthodologiques de nature qualitative envisagés (questionnaires et focus groupes), identifier les bases de données, identifier les disponibles et déterminer une stratégie d'envoi des questionnaires. Ils ont également contribué à mobiliser les entités de l'ESS, l'administration métropolitaine et les participants aux focus groupes. Lors de chacune des trois réunions du comité d'accompagnement, l'équipe d'évaluation a présenté l'avancée des travaux, les choix méthodologiques opérés et a recueilli les suggestions du comité pour mener à bien l'évaluation.

À plusieurs reprises, les universitaires, membres du comité d'accompagnement, ont été sollicités directement sur des points de méthode précis portant essentiellement sur le recours à des méthodes qualitatives. Leur concours a notamment été déterminant dans la construction des questionnaires, en particulier celui destiné aux entités de l'ESS, la définition des champs d'envoi, ainsi que dans la constitution des focus groupes et la mise au point d'une méthode d'animation des séances.

Des comités techniques ont aussi été réunis de façon moins formalisée pour suivre la production et l'exploitation des informations nécessaires dans les délais attendus, coordonner l'avancement des travaux au sein de l'administration métropolitaine et solliciter des parties prenantes en tant que de besoin. Ils étaient composés, selon les sujets à traiter, de différents représentants de services de Bordeaux Métropole, de la CRESS et de l'Insee.

Des questions évaluatives dont le traitement impose de disposer de constats précis

Comme dans toute évaluation de politique publique, le traitement des quatre questions évaluatives posées par Bordeaux Métropole supposait de déterminer, au préalable, les outils quantitatifs et qualitatifs à déployer pour y répondre, dans le délai imparti pour réaliser l'évaluation². Il impliquait également de disposer de constats précis sur les modalités d'intervention de Bordeaux Métropole en faveur des entités de l'ESS et sur les montants des soutiens apportés, sur son territoire, par elle et par les autres acteurs publics, en particulier les collectivités locales. Ces constats n'existant pas, il a donc été nécessaire de les établir pour pouvoir répondre aux questions posées.

En conséquence, l'évaluation a été conduite en quatre étapes :

- la première présente la méthode et les outils méthodologiques déployés, ainsi que les différents arbitrages théoriques qui ont guidé les travaux, y compris en matière de délimitation du champ des entités de l'ESS à investiguer ;
- la deuxième dresse un état des lieux des soutiens apportés par Bordeaux Métropole à l'ESS, de façon à identifier les services impliqués, les objectifs et les priorités fixés ;

² Conformément à l'article L. 235-1 du code des juridictions financières, les évaluations de politiques publiques menées par les chambres régionales et territoriales de comptes doivent être réalisées dans un délai qui ne peut excéder un an à compter de la saisine.

- la troisième propose un panorama détaillé des financements apportés sur la période 2018-2023 aux entités de l'ESS, par Bordeaux Métropole et par les autres collectivités locales agissant sur son territoire, en fonction des modes d'intervention, du statut des entités, de leur taille, de leur secteur d'activité ;
- forte de l'ensemble de ces constats, la quatrième étape répond directement aux questions évaluatives. Toutefois ces données restent encore insuffisantes pour identifier l'impact des interventions de Bordeaux Métropole sur l'ESS en elle-même, notamment en matière d'innovation sociale.

1 METHODE, CHOIX ET OUTILS METHODOLOGIQUES

1.1 Une méthode mixte déterminée par la qualité des données disponibles et nécessaires

Dans sa première question évaluative, la métropole interroge l'efficacité de ses soutiens. Répondre à cette première question, à partir d'une méthode quantitative, nécessitait de disposer de données permettant de rapprocher les financements apportés aux données d'activités pour identifier d'éventuelles corrélations. Or, le déploiement de cette approche a achoppé sur trois écueils :

- l'absence de disponibilité d'une base statistique historique retraçant le chiffre d'affaires ou bien les recettes annuelles de l'ensemble des entités de l'ESS susceptibles d'avoir bénéficié, entre 2018 et 2023, d'un soutien de Bordeaux Métropole ;
- l'impossibilité de constituer, dans les temps impartis, un groupe témoin (ou contrefactuel) composé d'entités n'ayant reçu aucune aide de Bordeaux Métropole, comparable au groupe des entités soutenues ;
- la présence d'un grand nombre d'entités multi-aidées (la plupart des entités soutenues par Bordeaux Métropole le sont aussi par d'autres collectivités).

Isoler un effet objectif imputable à l'unique aide de Bordeaux Métropole est apparu difficile à atteindre.

Il a tout de même été possible, grâce aux données de l'Urssaf, d'obtenir l'historique anonymisé des effectifs de chaque entité de l'ESS de la région Nouvelle-Aquitaine pour la période 2018-2023 et de rapprocher ses informations avec les financements apportés par Bordeaux Métropole et les autres collectivités intervenant sur le territoire. Indispensable à la description de l'existant, cette base apporte des éléments utiles à l'instruction des questions évaluatives, s'agissant notamment des concordances d'évolution qui peuvent constituer des présomptions de corrélations.

Les réponses aux questions évaluatives ont donc été surtout élaborées en interrogeant directement les entités de l'ESS métropolitaine, autrement dit en recourant à des méthodes

qualitatives s'appuyant sur des sondages et l'organisation de réunions de groupe ouvertes (focus groupes)³.

Des universitaires, principalement ceux du comité d'accompagnement, ont été consultés à chaque étape de l'élaboration de la méthode et des outils utilisés.

1.2 La délimitation du champ de l'évaluation

1.2.1 Le périmètre de l'économie sociale et solidaire retenu

1.2.1.1 De la définition légale...

L'ESS⁴ est longtemps restée une appellation qui a décrit et regroupé diverses pratiques économiques développées depuis deux siècles et qui peuvent être rassemblées en trois courants différents : l'économie sociale, l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social dont les liens ont été progressivement mis en évidence. Tout en conférant une existence légale à l'ESS, la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, dite « loi Hamon », a délimité son périmètre de façon à faciliter les financements et soutiens.

Son article 1^{er} définit d'abord l'ESS comme « *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, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;

3° Une gestion conforme aux principes suivants :

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;

b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. [...] ».

Son article 2 définit ensuite cinq types d'objectifs alternatifs à poursuivre caractérisant les entreprises remplissant une utilité sociale de nature à les classer dans le secteur de l'ESS :

- 1° « *apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leurs besoins en matière d'accompagnement social, médico-social ou sanitaire, ou de contribuer à la lutte contre leur exclusion. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise »* ;

³ Voir annexes 7 (principaux verbatims extraits des focus groupes) et 8 (trame d'entretien unique des focus groupes).

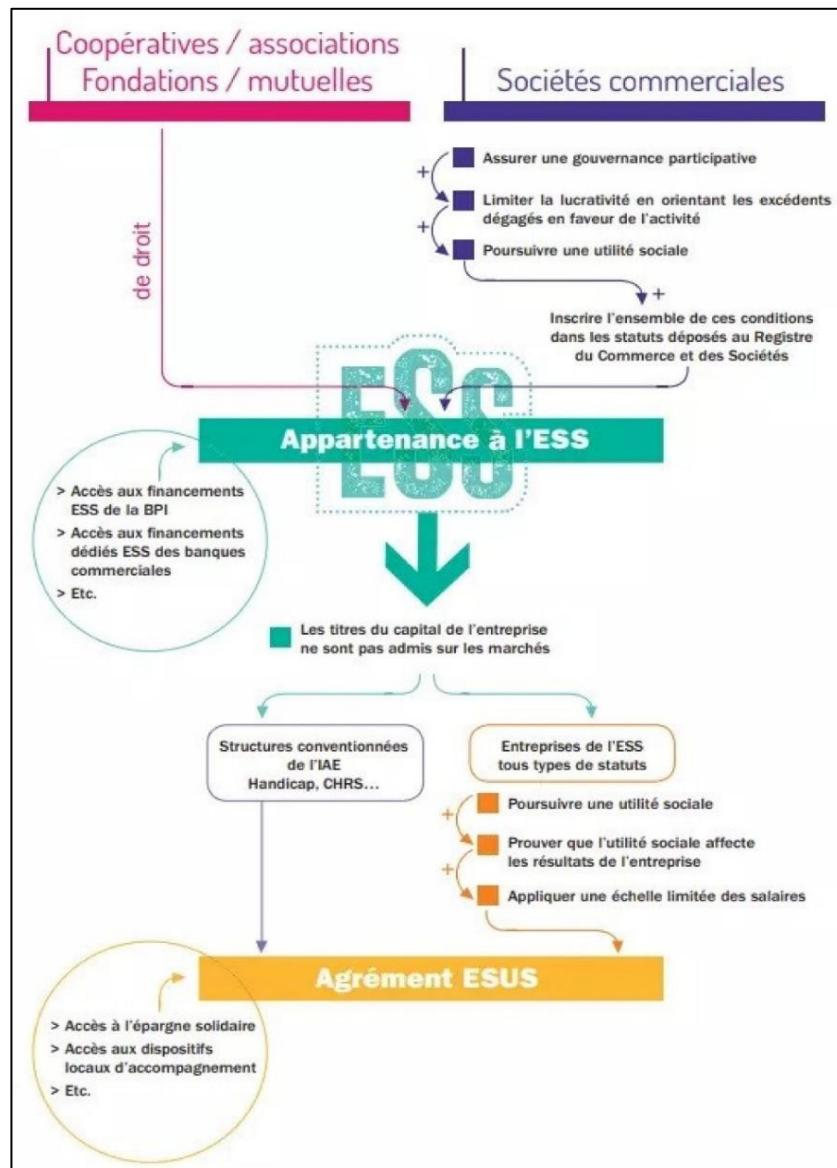
⁴ Voir annexe n° 3 sur l'histoire du concept d'ESS et sur leur contribution à l'économie nationale.

- 2° « contribuer à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale » ;
- 3° « contribuer à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire et par la mise en œuvre de modes de participation impliquant, sur les territoires concernés, les bénéficiaires de ces activités. Elles participent ainsi à la réduction des inégalités sociales et culturelles, notamment entre les femmes et les hommes » ;
- 4° « concourir au développement durable, à la transition énergétique, à la promotion culturelle ou à la solidarité internationale, dès lors que leur activité contribue également à produire un impact soit par le soutien à des publics vulnérables, soit par le maintien ou la recréation de solidarités territoriales, soit par la participation à l'éducation à la citoyenneté » ;
- 5° « concourir à la préservation et à la mise en valeur des monuments historiques et des sites, parcs et jardins protégés ».

Le II. de l'article 1^{er} étend le champ de l'ESS aux « *activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre* » avant d'énumérer les personnes morales de droit privé concernées : les coopératives, les mutuelles, les fondations, les associations ainsi que les sociétés commerciales qui s'engagent, dans leurs statuts, à mettre en place une gouvernance démocratique, à poursuivre une des cinq utilités sociales définies à l'article 2, et à garantir que la majeure partie des bénéfices soit consacrée au développement de l'activité et non à leur partage.

La loi a aussi créé un agrément « *entreprise solidaire d'utilité sociale* » (ESUS) qui identifie les acteurs à forte utilité sociale sous réserve du respect de conditions cumulatives supplémentaires. Grâce à cet agrément, les opérateurs concernés ont accès aux ressources financières des fonds d'épargne salariale solidaire (25 M€ en 2021) ou encore à des marchés publics réservés. Certains organismes de droit privé ou de droit public bénéficient de plein droit de l'agrément ESUS comme, entre autres, des organismes d'insertion, les services de l'aide à l'enfance, les centres d'hébergement et de réinsertion sociale, les entreprises adaptées, etc.

Schéma n° 1 : champ de l'ESS proposé par la loi de 2014



Source : association Avise

Selon cette définition, l'économie sociale et solidaire regroupait en 2022, au niveau national, près de 155 000 entités employeuses, tous statuts confondus⁵. Elle concentrat 2,6 millions d'emplois, soit 10 % du nombre d'emplois en France et 14 % des emplois du secteur privé.

⁵ Chiffres-clés des entreprises et de l'emploi dans l'ESS en 2022 (association avise).

1.2.1.2 ... au périmètre retenu par la chambre régionale des comptes

La définition légale ne débouche pas sur un périmètre unanimement partagé. Beaucoup d'acteurs continuent de considérer que l'appartenance au monde de l'ESS reste subordonnée à l'exercice d'une activité économique productive de biens et de services, ou à la rigueur orientée vers l'insertion économique.

Nombre de collectivités identifient le versement de subventions au monde associatif comme un appui à une politique sectorielle donnée (le sport, la culture, l'action sociale, etc.) plutôt que comme un soutien à l'ESS. Or, la loi est claire : toutes les associations régies par la loi de 1901 appartiennent à l'ESS.

La chambre a décidé de s'en tenir à la définition légale mais de restreindre le champ des entités à prendre en compte dans l'étude, au regard de l'objet de l'évaluation qui porte sur les effets et les impacts des apports de Bordeaux Métropole sur les entités de l'ESS de son territoire et notamment sur l'emploi. En conséquence, l'évaluation ne porte que sur des entités employeuses définies comme celles qui déclarent compter au moins un salarié. Ont par ailleurs été écartés du champ :

- les grands acteurs mutualistes bancaires et d'assurance compte tenu, à la fois, de l'importance des sommes en jeu et de la nature même des flux financiers, qui se rattachent soit à des obligations légales pesant sur les employeurs publics (assurances : contrats santé et/ou prévoyance), soit à des opérations bancaires. Dans ces domaines, les acteurs d'envergure nationale ou internationale choisis par la métropole n'ont pas été sélectionnés en raison de leur appartenance à l'ESS ou de leurs liens avec le territoire mais au vu des prestations proposées après une mise en concurrence ouverte ;
- les comités des œuvres sociales, constituées généralement en association, car ils sont tournés prioritairement vers les agents des collectivités⁶ ;
- des entités très spécifiques qui, au demeurant, ont bénéficié de peu de financements en provenance de Bordeaux Métropole :
 - ◆ les institutions françaises placées sous le régime de la loi de 1901, qui collectent des cotisations obligatoires ;
 - ◆ les CARPA (caisses autonomes des règlements pécuniaires des avocats) : organisées en associations loi 1901 et rattachées à un barreau ou à plusieurs barreaux, elles gèrent les comptes correspondants aux règlements pécuniaires des avocats ;
 - ◆ les entreprises à mission ou à impact⁷ qui prennent en compte certains enjeux sociaux et environnementaux, sans pour autant appartenir de droit à l'ESS, ni remplir les critères exigés pour recevoir l'agrément ESUS.

La population examinée, qui inclut les entreprises adaptées placées sous statut d'établissement public, représente 20 821 entités employeuses, soit 17 % du total des entités de l'ESS recensées par la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) en Nouvelle-Aquitaine.

⁶ De la même façon, n'ont pas été incluses dans le champ de l'analyse les subventions aux caisses communales d'action sociale qui n'appartiennent d'ailleurs pas à l'ESS.

⁷ Mises en place par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte.

1.2.2 Les autres choix opérés dans l'analyse statistique des soutiens et de leurs effets

Deux limites ont été fixées dans le champ des soutiens à inclure dans l'analyse statistique au regard des données disponibles et des délais impartis :

- à propos des soutiens apportés par Bordeaux Métropole, l'analyse s'en tient à ceux fournis directement par l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) et n'incluent pas ceux de ses satellites (tels que les sociétés d'économie mixte d'aménagement), dont les données sont plus difficilement accessibles ainsi que l'a indiqué Bordeaux Métropole ;
- pour les soutiens apportés par les autres collectivités locales, l'étude se limite à ceux apportés par la région Nouvelle-Aquitaine, le département de la Gironde et la ville de Bordeaux, signataires de la convention quadripartite⁸ ainsi que par les 27 autres communes membres de Bordeaux Métropole. Le panorama n'intègre pas les soutiens apportés par l'État et diverses institutions nationales publiques qui sont, à l'échelle nationale et locale, des contributeurs significatifs.

S'agissant des effets des soutiens accordés, l'absence de données détaillant sur la période 2018-2023, pour chaque entité, le chiffre d'affaires ou le total des produits annuel d'activité, n'a permis de traiter, de façon statistique, les effets des soutiens apportés sur l'économie non délocalisable, que sous le seul angle de l'emploi et de la masse salariale.

Enfin, le rapport d'évaluation n'aborde pas l'analyse du bénévolat, en dépit de son importance dans le fonctionnement d'un très grand nombre d'entités⁹ et la production de services et produits non marchands, faute de données disponibles sur ce sujet.

1.3 Les outils méthodologiques

1.3.1 La constitution d'une base de données unifiée fusionnant trois sources de données

Une base intégrée a été constituée en associant trois sources de données :

- l'ensemble des montants versés par les collectivités locales à toutes les entités de l'ESS ciblées, et classés selon leur nature (subvention, marché, etc.). Ils proviennent des comptes de gestion locaux. Des opérations de retraitement et de filtrage ont permis d'appliquer les arbitrages exposés dans la partie précédente et de neutraliser les flux qui ne correspondaient pas à des financements stricto sensu ;
- l'ensemble des informations collectées par la CRESS Nouvelle-Aquitaine sur les entités ESS de son territoire ;
- les données relatives aux entités de l'ESS employeuses de la région Nouvelle-Aquitaine, transmises par l'Urssaf (effectifs et masse salariale).

⁸ Voir § 3.3.1.1.

⁹ Cf. annexe n° 3.

Cette base unique a permis de dresser le panorama des financements apportés par Bordeaux Métropole aux entités de l'ESS et par l'ensemble des collectivités locales aux entités de son territoire. Elle apporte aussi les éléments de constats indispensables à l'instruction des questions évaluatives et a permis d'identifier des concordances d'évolution qui peuvent constituer des présomptions de corrélations.

L'ensemble des retraitements a été opéré en respectant systématiquement le principe de l'anonymat. Les résultats sont présentés selon des variables sélectionnées par la chambre régionale. D'autres choix méthodologiques et de variables étaient possibles. Ces différents angles de vue expliquent que les résultats chiffrés exposés dans le rapport, notamment sur le volume des soutiens attribués par les différentes collectivités à l'ESS, ne coïncident pas toujours avec ceux affichés par ces collectivités.

En l'absence d'un registre complet et actualisé des entités de l'ESS, toutes les requêtes ont été effectuées à partir du dernier répertoire dont dispose l'observatoire régional de la CRESS, établi à fin 2024. La base n'inventorie donc pas les entités de l'ESS qui ont disparu entre 2018 et 2024. En toute logique, leur absence n'est pas de nature à altérer les analyses globales présentées dans le rapport¹⁰.

1.3.2 Les outils qualitatifs

1.3.2.1 Un sondage des entités de l'ESS

Afin de compléter l'analyse fondée sur l'exploitation des données et de répondre directement aux questions évaluatives, un questionnaire à destination des entités de l'ESS a été construit et administré sous l'application Sphynx. Il comportait 58 questions, certaines à choix multiples avec des embranchements conditionnels.

En l'absence d'annuaire des entités de l'ESS, une base d'adressage a été construite en lien avec Bordeaux Métropole, à partir d'une liste de 889 contacts identifiés au sein de ses bases données. Elle a été complétée des coordonnées disponibles sur une carte interactive en ligne Cartéco qui géolocalise les entités de l'ESS volontaires, domiciliées sur le territoire du département de la Gironde.

Le questionnaire a été adressé sous format dématérialisé à trois reprises : une première fois le 10 février 2025, une deuxième le 19 février 2025 et une dernière fois le 10 mars 2025. Les entités interrogées ont pu répondre jusqu'au 14 mars 2025.

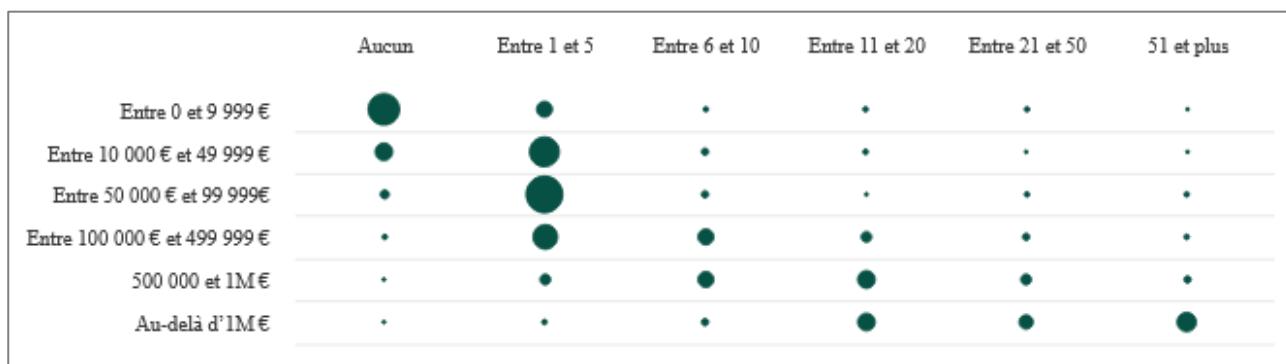
Au terme de cette phase, 350 réponses sont parvenues, parmi lesquelles 224 réponses complètes et exploitables.

80 % des contributions sont issues d'entités de Bordeaux Métropole, ce qui ne nuit pas à la représentativité d'un sondage dont la finalité est précisément d'analyser la thématique des soutiens apportés par l'EPCI aux entités de l'ESS agissant sur son territoire. La proportion de répondants hors Bordeaux Métropole (20 %) est proche de celle observée dans la base de données unifiée : parmi les 548 entités distinctes ayant perçu un flux financier entre 2019 et 2023, 79 n'étaient pas domiciliées sur le territoire de Bordeaux Métropole, soit environ 14 % des entités soutenues sur la période.

¹⁰ La base de données est présentée de façon plus détaillée en annexe 4.

L'un des enseignements généraux du sondage réside dans la mise en relief de l'existence d'un lien entre les emplois déclarés et le chiffre d'affaires. Il fait clairement ressortir que les entités employant le plus de salariés sont celles qui ont le chiffre d'affaires le plus élevé, et inversement, plus le nombre d'emplois est faible, plus le chiffre d'affaires est réduit. Ce constat est important en l'absence de données statistiques sur le chiffre d'affaires des entités : il permet d'estimer que le niveau d'emplois, pour lequel la chambre dispose de données détaillées, est un indicateur fiable du niveau d'activité, ce que confirme la métropole.

Graphique n° 1 : croisement entre l'emploi et le chiffre d'affaires des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire *



* Un point simple ne représente aucun effectif.

Source : chambre régionale des comptes (CRC), d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

1.3.2.2 L'organisation de trois focus groupes réunissant des entités de l'ESS

Afin de compléter les réponses obtenues par le questionnaire et de disposer de matériaux plus analytiques, la chambre régionale a recouru à des focus groupes, pour identifier, à partir des discussions et interactions qui se nouent, les réactions à propos d'un produit, d'un service, d'un concept ou d'une politique publique.

Trois focus groupes de sept à huit participants ont été organisés, le premier avec des entités de l'ESS agissant dans le domaine de l'insertion et du handicap, le deuxième avec des entreprises de l'ESS (sociétés coopératives, entreprises agréées ESUS, etc.) et le dernier avec des associations. Cette répartition permettait d'avoir des groupes relativement homogènes au plan statutaire et diversifiés en taille et domaine d'activité.

Composés sur la base du volontariat après envoi à un échantillon d'un mail d'invitation, les entités ont accepté, sur le principe, de contribuer et toutes les entités ayant confirmé leur venue ont effectivement participé aux entretiens.

Lors de trois demi-journées les 18 et 19 mars 2025, les focus groupes se sont tenus sur la base d'un guide d'entretien¹¹ et dans un cadre propice à garantir une liberté complète de parole et l'anonymat des restitutions. Les verbatims des échanges ont ensuite été retranscrits, analysés et les axes dominants exprimés par chaque groupe ont été synthétisés¹².

¹¹ Cf. annexe 8.

¹² Cf. annexe 6.

1.3.2.3 Un sondage des cadres et des élus de Bordeaux Métropole

Afin de pouvoir répondre à la question évaluative n° 3 sur l'acculturation des élus et des agents de Bordeaux Métropole dans le domaine de l'ESS, deux questionnaires ont été préparés avec Bordeaux Métropole, le premier en direction des élus et le second des agents. L'objectif était de mieux cerner leur vision et leur connaissance des enjeux de l'ESS, des différentes formes de soutien proposées, et d'identifier comment ils s'informaient sur ces sujets ou en sont tenus informés. Les résultats obtenus ont ensuite été croisés avec les réactions des participants aux focus groupes.

Les questionnaires ont été diffusés du 14 mars au 4 avril 2025, directement par la métropole qui a choisi d'adresser le questionnaire destiné aux élus aux 37 membres du bureau¹³ et celui destiné aux agents à 315 chefs de services et directeurs de l'administration métropolitaine : transition écologique et ressources environnementales, aménagement, territoires, développement économique, finances et commande publique et mobilité.

Ni le secrétariat général, le cabinet ou les directions supports telles que la direction générale du numérique et système d'information, ou encore la direction générale des ressources humaines, transformation et administration générale n'ont été sollicités.

Le taux de réponse au questionnaire envoyé aux agents est beaucoup plus faible que celui du questionnaire destiné aux élus : 11,7 % (11 réponses complètes et exploitables) contre 29,7 % (37 réponses). Outre la faiblesse de son taux de réponse, la représentativité du sondage adressé aux agents est insatisfaisante, avec une sur-représentation des directions du développement économique et de l'aménagement (51 % des réponses alors que les destinataires ne représentaient que 26 % des chefs de service et de directeurs sollicités), une sous-représentation des membres de la direction générale des territoires et les pôles territoriaux¹⁴ (38 % des réponses alors que leurs membres constituaient 54 % des personnes sollicitées) et une absence de réponse des membres des directions de la transition écologique et des ressources environnementales ainsi que de celle de la mobilité.

Ses résultats doivent, par conséquent, être analysés avec précaution même si l'absence de réponse ou de réaction peut être interprétée comme un indice d'une acculturation administrative insuffisante à la politique métropolitaine en faveur de l'ESS.

Bordeaux Métropole a déclaré disposer désormais d'éléments pour mesurer l'impact de son action et de recommandations lui permettant de préparer les futures orientations d'une nouvelle feuille de route. Elle a en outre relevé l'intérêt de mener un parangonnage entre métropoles pour construire ces nouvelles orientations.

¹³ Le conseil de métropole comprend 104 membres.

¹⁴ Les pôles territoriaux de Bordeaux Métropole constituent des services techniques déconcentrés de la métropole, compétents, souvent en lien avec les communes sur les thèmes suivants : la gestion de l'espace public et de la propriété des voies publiques, la gestion du droit des sols et des règles d'urbanismes ou encore les travaux d'espaces publics et de voirie.

2 L'ORGANISATION DES INTERVENTIONS DE BORDEAUX METROPOLE EN FAVEUR DES ENTITES DE L'ESS

Les interventions auprès des entités de l'ESS peuvent être regroupées en trois ensembles, chacun rattaché à des services différents : (i) le subventionnement de la vie associative, levier majeur en termes de montants, (ii) les interventions en faveur des entités de l'ESS ayant des activités marchandes et (iii) la commande publique. Elles s'ajoutent le plus souvent aux soutiens apportés par d'autres collectivités locales, l'État et leurs relais.

2.1 La place centrale du subventionnement associatif dans les soutiens apportés

Les subventions publiques sont généralement les principales ressources de financement des associations.

Le traitement des demandes de subventions est assuré par un guichet unique pour l'ensemble des services de la métropole. Tous les dossiers de demandes de subventions transitent par ce service qui vérifie leur complétude avant de les envoyer dans les différentes directions pour instruction. Même s'il n'a pas de pouvoir décisionnaire, le service dispose d'une vue d'ensemble des subventions distribuées par Bordeaux Métropole, essentiellement à des organismes associatifs.

Les données transmises par le service font état d'un total de subventions et cotisations versées aux entités de l'ESS de 15,5 M€ en 2023, proche de celui déterminé par la chambre à partir des comptes de gestion. Ce nombre additionne 223 versements de subventions pour un total de 15,28 M€ auprès de 184 entités à 16 versements de cotisations à 16 entités pour une somme moyenne de 0,22 M€¹⁵.

2.2 Les soutiens de nature économique supervisés par le service « ESS et emploi »

Au sein des services de Bordeaux Métropole, le service « ESS et emploi » administre les aides apportées à la création et au développement des entités de l'ESS ayant des activités de nature marchande. Intégré à la direction du développement économique, ses actions sont incluses dans le schéma de développement économique métropolitain en vigueur pour la mandature.

¹⁵ Voir partie 3 sur le panorama des soutiens apportés.

2.2.1 Une vision métropolitaine globale du développement économique qui inclut les entités de l'ESS à vocation marchande

2.2.1.1 Des efforts qui font l'objet d'une planification

2.2.1.1.1 Un schéma de développement économique de novembre 2021 qui inclut l'ESS

Le développement économique, social et culturel figure au premier rang des compétences exclusives dévolues aux métropoles¹⁶. La stratégie économique de la métropole est retracée dans un schéma de développement économique, approuvé en novembre 2011 qui identifie 22 actions à mener, elles-mêmes regroupées en sept chantiers « *pour accompagner le développement de l'économie métropolitaine et de ses emplois* ». Cette vision comprend aussi les entités de l'ESS dès lors que leur action s'inscrit dans une logique entrepreneuriale. Ces dernières sont surtout concernées par deux chantiers : le premier qui porte sur la construction d'une offre foncière et immobilière adaptée aux besoins des entreprises et celui relatif aux filières qu'il convient de soutenir telles que celles de l'économie circulaire ou des transitions écologiques et sociales. Le document mentionne à plusieurs endroits l'ESS et annonce, à l'intérieur du chantier n° 2, l'élaboration d'une feuille de route spécifique.

2.2.1.1.2 Un plan d'actions 2022-2026 consacré aux entreprises de l'ESS qui complète le schéma métropolitain de développement

Adopté le 7 juillet 2022, le plan d'actions 2022-2026 est intitulé « *Répondre aux enjeux des transitions par l'économie* ». Rédigé dans le contexte de l'attribution du secrétariat permanent du forum mondial de l'ESS à la ville de Bordeaux, il avait été précédé par deux autres plans depuis 2016. Poursuivant trois objectifs généraux, il est organisé autour de trois axes et de 13 actions. Il répartit également les moyens financiers alloués à cette politique.

Tableau n° 1 : objectifs et axes du plan d'actions ESS 2022-2026

3 objectifs	3 axes
Développer un écosystème de coopération.	Développer une politique ESS structurée autour de secteurs économiques prioritaires (3 actions). Les secteurs identifiés sont au nombre de 4 et sont plus ou moins larges : la filière logistique zéro carbone, l'économie circulaire, l'écoconstruction et l'habitat et l'économie de proximité.
Constituer un vivier d'acteurs de l'ESS en capacité d'apporter des réponses fortes aux besoins sociétaux prioritaires.	Renforcer les leviers d'actions pour le développement des acteurs apporteurs de solutions (6 actions).
Organiser la complémentarité des interventions.	Renforcer et accompagner l'écosystème public (4 actions).

Source : feuille de route de Bordeaux Métropole votée le 7 juillet 2022

Des objectifs sont adossés aux trois axes principaux et complètent cette description.

¹⁶ Cf. article L. 5217-2 du CGCT.

2.2.1.2 Des moyens limités et des résultats impossibles à évaluer

Modestes, les montants mobilisés dans le plan incluent des mesures déjà en vigueur en faveur de l'insertion et de la solidarité¹⁷ (40 % du total des dépenses programmées après 2023). De plus, ils ne sont découpés en tranches annuelles que pour les années 2022 et 2023.

Les aides de fonctionnement prévues s'élevaient à 0,88 M€ en 2022 et à 0,98 M€ en 2023. Elles sont en partie directes. D'autres subventions viennent soutenir des acteurs qui contribuent à la structuration et à l'émergence d'entités ESS (comme France Active), et sont destinées à la promotion de l'ESS (financement de campagnes de communication, organisation du forum mondial de l'ESS à Bordeaux en 2025, attribution du prix coup de cœur de l'ESS).

Comme les aides en fonctionnement, les aides à l'investissement sont soit allouées directement, soit versées à des structures spécifiques (des fonds) dans lesquelles Bordeaux Métropole n'est pas l'unique acteur. Elles prennent la forme de prises de participation dans des structures ou de versements d'aides de nature immobilière. Le total des engagements en investissements s'est élevé à 0,626 M€ en 2022 et à 0,687 M€ en 2023, loin des sommes programmées dans le plan d'actions pour ces deux exercices (2,77 M€ en deux ans). La métropole a précisé que ces montants ne traduisent pas les efforts accomplis récemment en matière d'aides à l'investissement, en raison de décalages entre la date de prise de décision et le décaissement effectif des aides, tenant à la complexité des projets. De plus, les décisions afférentes au projet Ikos ne sont intervenues qu'en 2024, exercice qui n'est pas pris en compte dans la base de données unique.

Ces motifs expliquent en grande partie que le calendrier affiché dans le plan d'actions n'est pas respecté. À ce jour, les projets de foncière solidaire et de fonds d'investissement dans des entreprises de l'ESS sont en suspens, au même titre que le projet d'une prise de participation de 50 000 € dans le capital de la SCIC Nobatek. Les participations au capital d'entités ESS ont toutes été souscrites avant 2022.

L'évaluation du dispositif financier mobilisé par chaque action ou par axe est impossible car les montants prévisionnels affichés ne sont pas spécifiquement répartis entre les trois axes, ni entre les actions du plan. Par ailleurs, alors que des objectifs et des modalités de mise en œuvre sont énoncés pour la totalité des 13 actions du plan d'actions, aucune d'entre elles n'est assortie de résultats attendus, ni d'indicateurs permettant d'en assurer le suivi. Bordeaux Métropole avait prévu de définir des indicateurs en 2023 mais, au vu des documents transmis, ce travail n'a pas été mené à bien. Ce constat est à rapprocher des prescriptions du plan d'actions qui prévoyait (page 17) « *de lancer un travail sur la mesure d'impact de ce plan d'actions, et ainsi aller au-delà de l'indicateur de création d'emplois* », et d'arrêter des indicateurs d'activités, de résultats et d'impacts. La présidente de Bordeaux Métropole a confirmé l'intérêt de compléter le plan d'actions d'outils et d'indicateurs de suivi.

2.2.2 La mission du service « ESS et emploi »

Créé à la fin des années 2000, ce service a d'abord été consacré aux marchés d'insertion avant de venir appuyer le développement d'entités ESS ayant des activités marchandes. Logé au sein de la direction du développement économique et mutualisé avec la ville de Bordeaux, il est

¹⁷ Voir partie sur la commande publique et la clause d'insertion, § 2.3.3

composé de cinq agents en plus de la responsable : deux chargés de mission ESS, deux chargés de mission spécialisés dans l'emploi et l'insertion (clause d'insertion) et une personne en appui administratif.

Sa mission principale consiste à appliquer le plan d'actions et à répondre, dans le cadre des missions de la direction du développement économique, aux besoins spécifiques des entreprises de l'ESS.

Tableau n° 2 : principaux soutiens directs en fonctionnement apportés par le service depuis 2019 (en €)

2019		2020		2021		2022		2023		2024		total 2019-2024
Les détritivores	50 000	Garage moderne	15 000	Garage moderne	30 000	Conciergerie solidaire	10 000	Supercoop	20 000	La Manuco	15 000	
Startway PTO Pégase (projet coworking)	60 000	Atelier remuménage	15 000	Local attitude	10 000	Conciergerie Floricar	10 000	La Manuco	20 000	PrinceSS	15 000	
		Atelier budgétaire		5000	Garage moderne	30 000	Chapeau et bottes	10 000	Cité bleue	15 000		
		Coop des tiers lieux	3553	Foncière solidaire	45 000	Atcoop	15 000	Paniere & co	15 000			
		Labo de l'ESS			BAM	20 000	Pépites	10 000				
					Eturécup	15 000	TinyLab	10 000				
					Foncière solidaire	45 000	ACLEF	10 000				
						Atcoop	10 000	Foncière solidaire	45 000			
total	110 000		30 000	48 553		95 000	145 000		145 000		573 553	

Source : service ESS¹⁸ de Bordeaux Métropole

Tous les soutiens retracés dans le tableau précédent sont formellement cohérents avec les objectifs fixés par la feuille de route depuis son adoption en juillet 2022. Les montants unitaires distribués sont faibles au regard du total des sommes injectées dans la sphère ESS sur une année (18,7 M€ en € constants de décembre 2018 sur la période 2018-2023) et paraissent correspondre à des participations visant à finaliser un tour de table. Globalement, elles donnent l'impression d'une intervention conduite au fil de l'eau, menée en fonction des occasions qui se présentent, sans stratégie interne et externe forte.

Entre 2019 et 2024 le service n'a attribué que 573 553 € de subventions (0,144 M€ par an en moyenne).

Ce montant ne suffit pas, aux yeux de la directrice, à décrire pleinement l'activité du service qui contribue également :

- au développement du modèle ESS dans le champ économique, en proposant une stratégie décrite dans des feuilles de route et en identifiant des filières prioritaires, ainsi que des lieux d'accueil et de regroupement des entités ;
 - à l'animation de la filière de trois façons :
 - le service met en rapport les porteurs de projets avec les structures d'incubation et d'accompagnement de l'ESS (Atis, France Active, La Ruche, etc.). Il apporte aussi son aide à la recherche de locaux, point nodal pour les entrepreneurs de l'ESS ;
 - il assiste aux instances de gouvernance des principales têtes de réseaux et entités structurantes. Bordeaux Métropole n'est cependant membre d'aucun conseil d'administration, seulement de l'assemblée générale d'Atis¹⁹ ;

¹⁸ Hors aides d'urgence versées pendant la pandémie.

¹⁹ Atis est une association qui accompagne l'émergence et le développement des entreprises de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine.

- il distribue chaque année trois prix dotés de 5 000 € chacun pendant le mois de l'ESS. Selon la directrice, le nombre de participants est en déclin en raison, selon elle, de l'existence de prix concurrents, distribués par la ville de Bordeaux et le conseil régional.

Le service réfléchit à attribuer un prix commun avec la ville de Bordeaux (voir infra question évaluative n° 4). Ses missions mériteraient donc d'être revues dans la mesure où l'ESS, telle que la loi la définit, n'est pas réductible aux seules entités qu'il soutient.

2.3 Le rôle croissant de la commande publique

2.3.1 Les leviers de la commande publique

Le premier levier de la commande publique réside dans la possibilité de réserver un marché ou des lots, quelle que soit leur valeur estimée, aux entreprises de l'ESS²⁰. Ceux-ci doivent porter exclusivement sur des services de santé, sociaux ou culturels listés à l'annexe 3 (III) du code la commande publique (CCP). La durée du marché réservé ne peut être supérieure à trois ans et le titulaire ne doit pas avoir été attributaire du même marché durant les trois années précédant le marché en question.

Les structures de l'ESS peuvent aussi être candidates et attributaires de marchés publics ou de lots dans le cadre d'une attribution de droit commun. Elles sont essentiellement choisies pour réaliser des prestations d'insertion sociale et professionnelle pour des publics éloignés de l'emploi (y compris des personnes en situation de handicap) sur la base d'un critère d'attribution qui les favorise objectivement (critère de proximité ou de spécialisation dans la prestation attendue).

Pour tous les acheteurs publics dépassant un certain seuil d'achats, l'article L. 2111-3 du CCP prévoit l'obligation d'adopter et de publier un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER). Selon cet article, le schéma « *détermine les objectifs de politique d'achat de biens et de services comportant des éléments à caractère social visant à concourir à l'intégration sociale et professionnelle de travailleurs handicapés ou défavorisés et des éléments à caractère écologique visant notamment à réduire les émissions de gaz à effet de serre et la consommation d'énergie, d'eau et de matériaux ainsi que les modalités de mise en œuvre et de suivi annuel de ces objectifs* » ; il « *contribue également à la promotion de la durabilité des produits, de la sobriété numérique et d'une économie circulaire* ». Ce document est l'outil principal, en matière de commande publique, dont dispose la métropole pour développer le secteur de l'ESS.

2.3.2 Un schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables qui consacre l'un de ses six axes au soutien à l'ESS

Adopté le 7 mai 2021, le SPASER de Bordeaux Métropole formalise l'essentiel des objectifs en matière de commande publique pour l'ESS, dans les trois premiers chantiers du premier axe du document intitulé « *Une commande publique qui soutient l'économie sociale et*

²⁰ Articles L. 2113-15 et L. 2113-16 du code de la commande publique (CCP).

solidaire et favorise l'emploi durable – l'insertion sociale par l'emploi ». Ils y sont déclinés en dix actions :

- Pour le chantier « *soutenir l'économie sociale et solidaire* » :
 - identifier les marchés à fort potentiel ;
 - faire de la pédagogie ;
- Pour le chantier « *accroître la mise en œuvre des clauses sociales dans la commande publique* » :
 - mettre en œuvre un critère de performance ;
 - favoriser la transversalité en interne ;
 - sensibiliser les acheteurs à l'insertion par l'activité économique (IAE) ;
 - inscription d'une clause sociale dans tous les contrats de plus de 90 000 € H.T. ;
- Pour le chantier « *diversifier et élargir les dispositifs de clauses sociales dans la commande publique* » :
 - intégrer des clauses d'insertion ;
 - soutenir la globalisation des heures d'insertion ;
 - inciter les entreprises à privilégier la qualité dans la réalisation des heures d'insertion ;
 - favoriser l'accès et réserver des marchés.

D'autres items du SPASER s'adressent aussi aux entités de l'ESS en ciblant des prestations qu'elles savent souvent satisfaire comme :

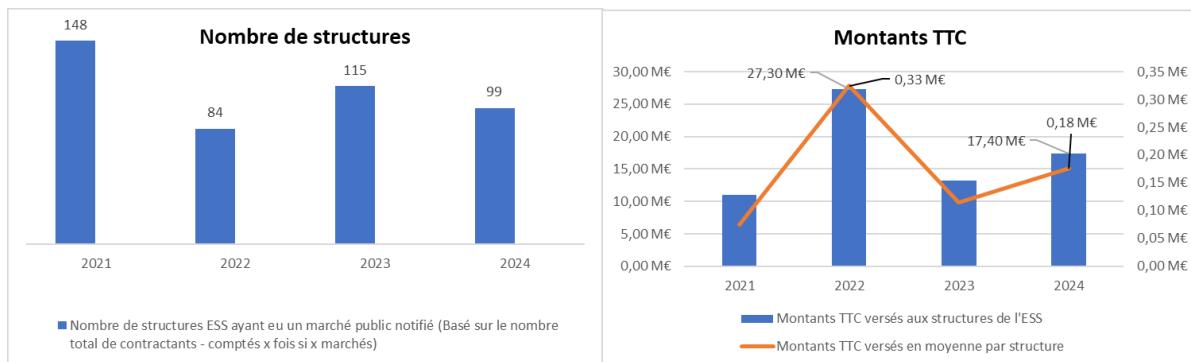
- réduire la consommation de papier, utiliser du papier recyclé et valoriser du papier de bureau dans le cadre de la collecte ;
- mettre en œuvre des actions de prévention susceptibles de prévenir la production des déchets dans la commande publique et à défaut de permettre leur valorisation future.

Chaque axe est assorti d'indicateurs de suivi.

2.3.3 Le bilan de la commande publique en matière de soutien à l'ESS

2.3.3.1 Une large majorité de marchés de droit commun dans le total des marchés attribués à des entités de l'ESS par la « direction achats et commande publique »

Graphique n° 2 : nombre de structures ESS attributaires de marchés publics et montants versés



Source : bilans SPASER

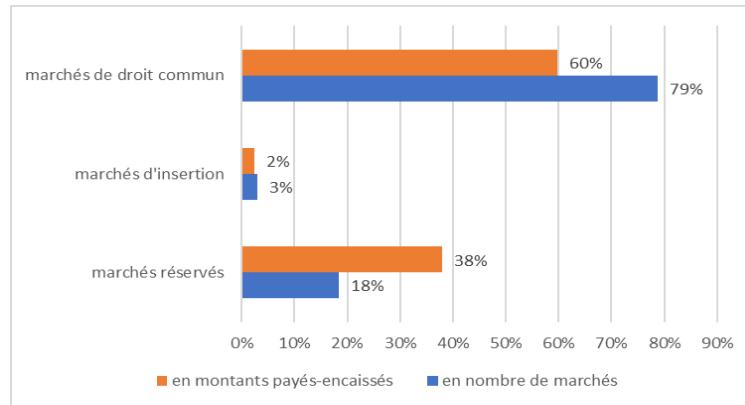
En 2023 et en 2024, Bordeaux Métropole a attribué 120 et 147 marchés à des entités de l'ESS pour des prestations autres que des emprunts et des prestations sociales type contrats santé et/ou de prévoyance. À ce titre, elle leur aura versé 13,2 M€ en 2023 et 17,4 M€ en 2024.

Tableau n° 3 : ventilation des marchés attribués à des entreprises de l'ESS²¹

catégorie	2023		2024	
	Nombre	Montants payés-encaissés	Nombre	Montants payés-encaissés
marchés réservés	23	4 760 607 €	26	6 855 079 €
marchés d'insertion	6	695 339 €	2	22 789 €
marchés de droit commun	91	7 787 491 €	119	10 486 670 €
Total général	120	13 243 437 €	147	17 364 537 €

Source : services achats – Bordeaux Métropole

²¹ Ces données agrègent, par année, des montants qui peuvent se rattacher à des exercices budgétaires différents. Elles ne peuvent pas être comparées avec les montants comptables des différentes formes de soutien, présentés dans le panorama (partie 3).

Graphique n° 3 : ventilation des marchés attribués à des entreprises de l'ESS (moyenne 2023 et 2024)²²

Source : services achats – Bordeaux Métropole

Les marchés de droit commun sont ceux pour lesquels toutes les offres sont traitées de façon identique, qu’elles soient présentées par des entités de l’ESS ou par d’autres acteurs économiques. En 2023 et 2024, ils constituaient 80 % des marchés dévolus à des entités de l’ESS, et 60 % des sommes qu’elles ont reçues à ce titre. La majorité des sommes versées aux entités de l’ESS au travers de la commande publique ne découle donc pas de la volonté de les soutenir en tant que telles. Les marchés de droit commun concernent néanmoins souvent des secteurs d’activité dans lesquels les entités de l’ESS sont très présentes.

Tableau n° 4 : les dix marchés de droit commun les plus importants en 2023 et 2024

2023		2024	
ETF	2 833 452,69	DIACONAT DE BORDEAUX	2 017 265,14
DIACONAT DE BORDEAUX	1 894 605,72	ETF	1 886 476,63
ETF	315 321,88	SOCIETE MUTUELLE D'ASSURANCE DU BATIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS	580 046,26
VOIX PUBLIQUE	229 425,67	EMERAUDE ID	568 563,79
EMERAUDE ID	208 464,41	VOIX PUBLIQUE	473 122,71
SOLIHA, SOLIDAIRES POUR L'HABITAT, TERRES-OCEAN	202 751,87	CARI AQUITAINE	416 368,39
BRUIT DU FRIGO	172 695,69	MOULINOT NOUVELLE AQUITAIN	325 913,48
TRANSPORTS BRANGEON	128 771,87	SOLIHA, SOLIDAIRES POUR L'HABITAT, TERRES-OCEAN	253 751,93
ETF	98 978,04	MOULINOT NOUVELLE AQUITAIN	248 847,62
EOMICRO	84 791,16	TRANSPORTS BRANGEON	245 314,78
sous-total	6 169 259,00	sous-total	7 015 670,73
Part dans le total des marchés de droit commun de l'année	47%	Part dans le total des marchés de droit commun de l'année	40%

Objet des marchés	
ETF	entretien des voies de tram
DIACONAT DE BORDEAUX	résorption de squats
SOCIETE MUTUELLE D'ASSURANCE DU BATIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS	Assurance construction restructuration dépôt de Lescure (1 lot)
VOIX PUBLIQUE	sensibilisation du public à la propreté urbaine et aux consignes de tri
CARI AQUITAINE	gros œuvre sur le parc relais Jean Mermoz
MOULINOT NOUVELLE AQUITAIN	collecte et traitement des déchets alimentaires, sensibilisation des usagers sur le territoire de BM
EMERAUDE ID	gestion des composteurs collectifs
SOLIHA, SOLIDAIRES POUR L'HABITAT, TERRES-OCEAN	prévention et accompagnement des copropriétés dégradées
BRUIT DU FRIGO	création de l'œuvre « Boulevard de l'au-delà »
TRANSPORTS BRANGEON	location de semi-remorques avec chauffeurs pour transports vers des sites de traitement de certains déchets et de matières broyées
EOMICRO	recyclage du matériel informatique de BM

Source : services achats – Bordeaux Métropole

²² Hors emprunts et prestations sociales en faveur du personnel incitant aux employeurs publics.

S’agissant des marchés réservés et leur promotion, Bordeaux Métropole travaille avec les têtes de réseaux²³, simplifie les cahiers des charges et développe le règlement d’avances²⁴. Ces marchés sont souscrits par des entreprises adaptées, des établissements et des services d’aide par le travail (ESAT), des sociétés coopératives et participatives (SCOP), des sociétés coopératives d’intérêt collectif (SCIC), et des entreprises bénéficiant de l’agrément « *entreprise solidaire d’utilité sociale* ».

2.3.3.2 Une politique d’insertion très volontariste

Depuis 2006, le service des achats s’est engagé dans un processus d’intégration de clauses environnementales, sociales et d’insertion dans les achats en s’inspirant de la politique menée par la ville de Nantes. Un groupe de travail fut alors créé pour convaincre les entreprises de l’intérêt, y compris pour des raisons économiques, de la clause d’insertion. L’inclusion de cette clause a été préparée en liaison avec les têtes de réseaux comme INAÉ²⁵ qui voulaient développer les recettes d’activités, par le biais d’un accès aux marchés publics et sortir d’une logique de subventionnement. Grâce à ce travail de préparation, les organismes d’insertion étaient prêts à répondre lorsque furent lancés les premiers marchés réservés en 2016.

Aujourd’hui, Bordeaux Métropole impose la clause d’insertion dans 70 % des marchés dits « clausables », soit 2,3 fois plus que le plancher réglementaire (30 %). En contrepartie, et selon les données comptables, en 2023, la métropole a versé 44 077 € aux plans locaux pour l’insertion et l’emploi (PLIE²⁶) avec lesquels elle travaille. Selon la direction achats et commande publique de Bordeaux Métropole, la ville de Bordeaux et son CCAS réaliseraient le quart des heures d’insertion de toute la Nouvelle-Aquitaine.

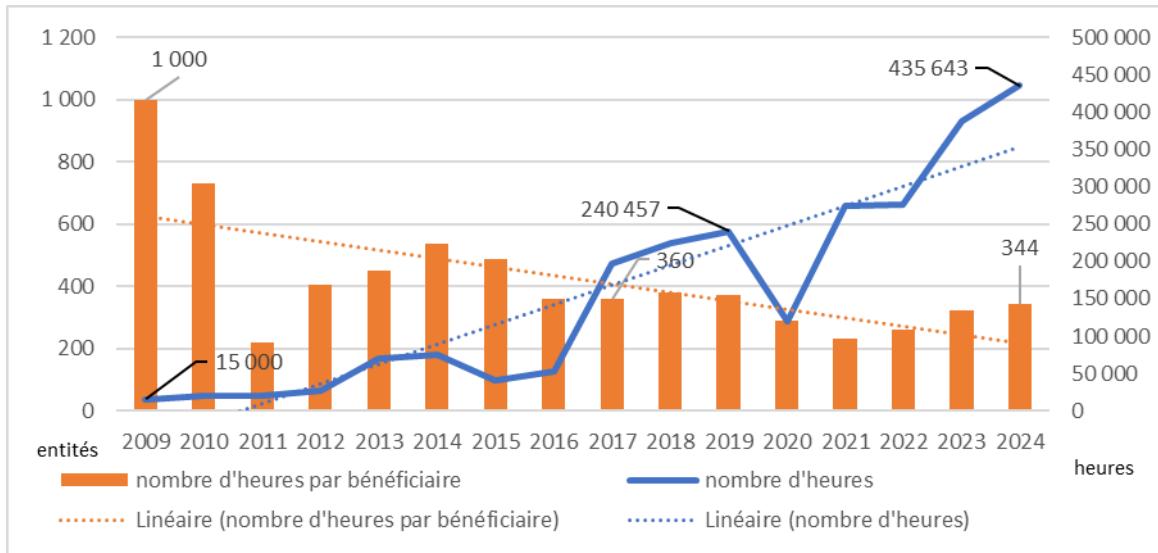
Le service des achats assure le pilotage de la clause d’insertion en liaison étroite avec le service « ESS et emploi ».

²³ Par exemple GESAT, la tête de réseau nationale des 2 400 ESAT et entreprises adaptées.

²⁴ D’après les informations figurant dans le bilan de 2021.

²⁵ INAÉ est une association consacrée au développement de l’insertion par l’activité économique en Nouvelle-Aquitaine.

²⁶ Les PLIE proposent un accompagnement individualisé et renforcé des publics concernés par l’insertion. Mis en œuvre par des collectivités territoriales et des intercommunalités, ils sont portés par des structures de différents types, organisées en plateformes partenariales de proximité.

Graphique n° 4 : évolution des nombres d'heures et de bénéficiaires des dispositifs d'insertion

Source : bilans du SPASER

Depuis 2009, les volumes d'heures d'insertion connaissent une forte hausse, mais leur distribution se concentre sur un nombre réduit d'entités. Ce phénomène ne s'est pas interrompu après l'entrée en vigueur de la nouvelle feuille de route dont l'un des objectifs est la structuration de filières et le soutien aux petites structures.

Selon les bilans du SPASER, trois marchés sur quatre contiennent une ou plusieurs considérations sociales. Les secteurs d'activité concernés ont été diversifiés : en plus des marchés de travaux, des clauses d'insertion sont intégrées dans des marchés publics de services (informatique, médiation, enquêtes), dans certains marchés de maîtrise d'œuvre ainsi que dans des contrats de concessions.

Les bilans du SPASER rappellent aussi que des actions pédagogiques fortes sont menées auprès des entités de l'ESS pour les encourager à répondre aux offres de marchés publics mais aussi auprès des différentes unités acheteuses de Bordeaux Métropole, pour les inciter à solliciter des entités de l'ESS.

2.4 Des leviers d'actions dont le pilotage pourrait être organisé en commun

Les bénéficiaires des interventions de Bordeaux Métropole en matière d'ESS sont constituées, à plus de 96 %, d'associations ; et en montants, les interventions prennent majoritairement la forme de subventions de fonctionnement versées à des entités qui ne poursuivent pas nécessairement une logique marchande.

Or, dans son organigramme, ses feuilles de route ou encore les documents de pilotage budgétaire²⁷, Bordeaux Métropole n'affiche comme soutiens à l'ESS que les financements et autres formes d'aides apportés aux entités productrices de biens et de services marchands.

Eu égard aux sommes mobilisées, il apparaîtrait plus logique d'améliorer la cohérence d'ensemble de cette politique, ce qui pourrait se traduire par :

- le regroupement dans un seul document programmatique, de l'ensemble des objectifs et des mesures intéressant toutes les familles de l'ESS, soit les entités à finalité économique, les organismes d'insertion et les associations qui n'entrent pas dans un des deux premiers champs ;
- l'utilisation de la fonction 65 « Insertion économique et économie sociale, solidaire » du référentiel budgétaire et comptable M57 pour identifier automatiquement tous les flux à destination d'acteurs de l'ESS.

Avec ces mesures, Bordeaux Métropole pourrait produire un bilan annuel exhaustif de ses actions. La métropole pourrait aussi aller plus loin en organisant un pilotage et un suivi intégré, au niveau stratégique de son administration, de ses trois leviers d'action (subventions, aides économiques et commande publique).

Recommandation n° 1. : organiser, un pilotage stratégique et un suivi intégré des trois leviers de soutien des entités de l'ESS (subventions, aides économiques et commande publique).

La présidente de Bordeaux Métropole déclare adhérer à cette recommandation, sans s'engager sur des modalités de mise en œuvre. Elle estime qu'il convient, au préalable, d'articuler ce pilotage avec celui de ses politiques publiques sectorielles, définies par les compétences qui lui sont confiées. Elle souligne par ailleurs le contexte budgétaire incertain. La chambre considère toutefois que cette recommandation peut être mise en œuvre indépendamment du contexte budgétaire qui ne fait pas obstacle en soi à une réorganisation des modalités de fonctionnement internes.

²⁷ Dans les documents transmis par la métropole, apparaissent trois opérations budgétaires intitulées « *plan d'action ESS* », « *plan d'actions ESS* » et « *autres actions soutien ESS* ». Leur usage est limité aux seules dépenses portées par le service « ESS et emploi ».

3 PANORAMA DES SOUTIENS APPORTES A L'ESS PAR BORDEAUX METROPOLE ET PAR LES AUTRES COLLECTIVITES LOCALES SUR SON TERRITOIRE

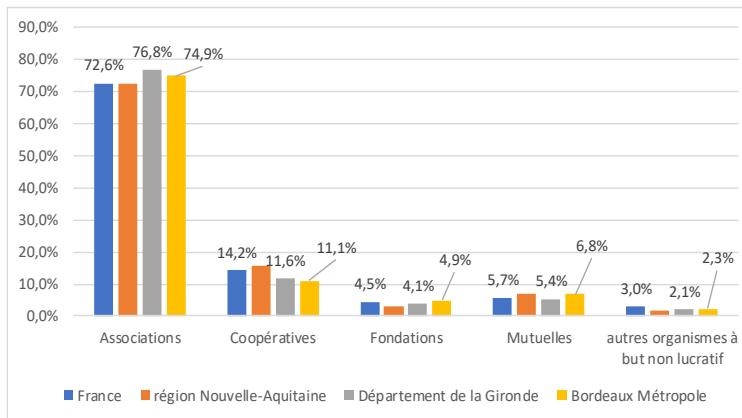
3.1 La place de l'ESS de Bordeaux Métropole dans son environnement régional et départemental

Les données générales présentées ci-dessous sont issues d'informations produites par l'Insee et par la CRESS pour l'ensemble des entités de l'ESS (y compris celles qui n'ont pas été prises en compte dans le champ de l'évaluation).

Les entités de l'ESS emploient 9 % de la population active de la métropole bordelaise et du département, soit un taux similaire à celui observé à l'échelle nationale. Il est en revanche difficile d'identifier leur contribution à la création de richesse à des échelles infranationales, faute d'indicateurs fiables et méthodologiquement incontestables.

Tableau n° 5 : comparaison de la répartition des emplois de l'ESS pour différents niveaux de territoires

en nombre d'emplois	région Nouvelle-Aquitaine	Département de la Gironde	Bordeaux Métropole
Associations	188 930	72,2%	51 206
Coopératives	40 996	15,7%	7 728
Fondations	8 081	3,1%	2 732
Mutuelles	18 728	7,2%	3 614
autres organismes à but non lucratif	4 982	1,9%	1 400
total ESS	261 717	100%	66 680
soit en % de l'emploi total du territoire	10%	9%	9%



Source : Insee, Flores, données 2021 (sauf pour France entière : données 2019)

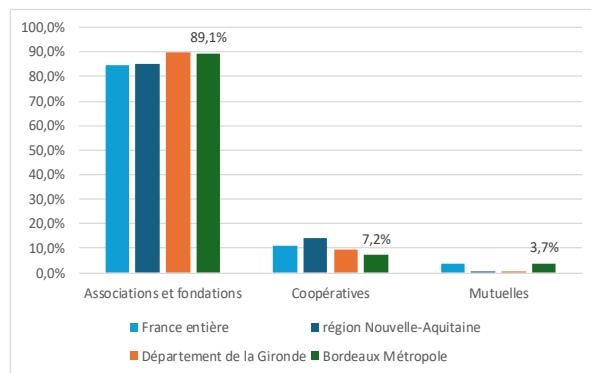
La part des emplois fournis par le secteur associatif est prépondérante : elle est même supérieure à celle observée aux plans national et régional. Comme à l'échelle nationale, plus de deux-tiers des emplois de l'ESS sont occupés par des femmes dans Bordeaux Métropole (68,5 %)

et dans le département de la Gironde (67 %). Ces taux de féminisation des emplois sont légèrement supérieurs à celui calculé au niveau de la région Nouvelle-Aquitaine (65 %²⁸).

Cette situation est logique car la part des associations dans le total des entités de l'ESS est plus forte aux niveaux départemental et métropolitain qu'à l'échelle de la région et de la France entière.

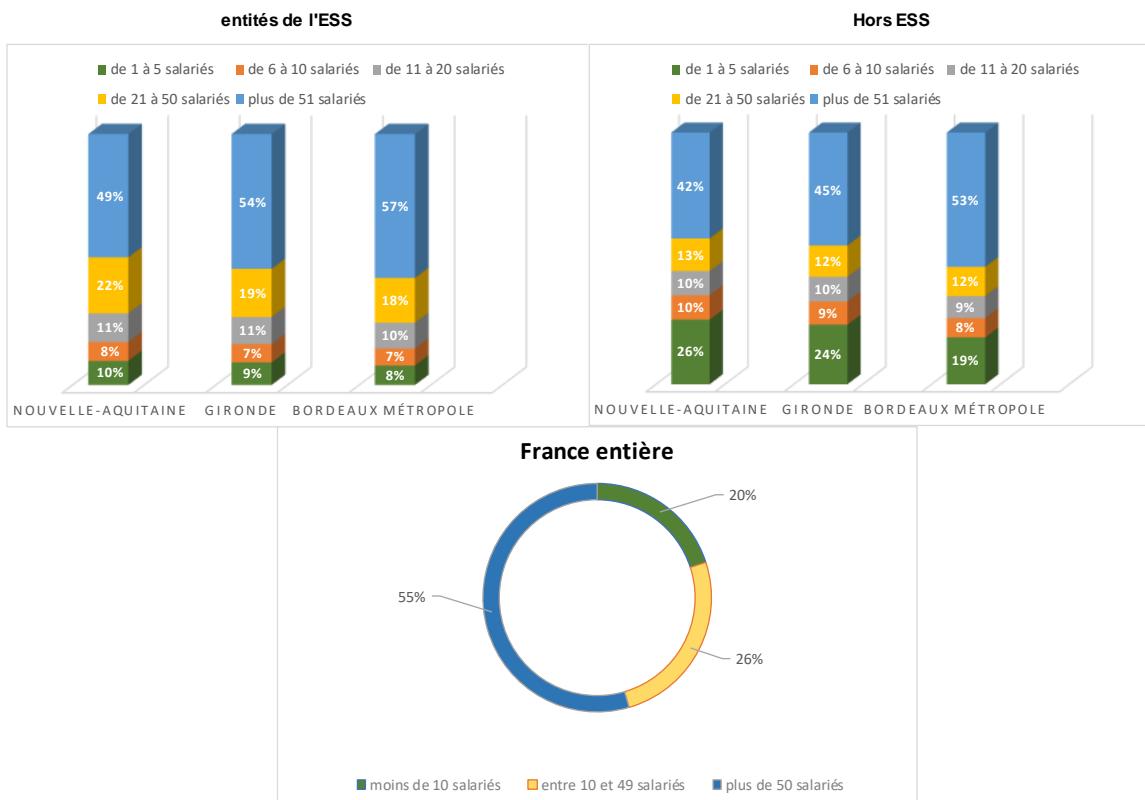
Tableau n° 6 : comparaison de la répartition des structures de l'ESS pour différents niveaux de territoires

en nombre de structures	France entière	région Nouvelle-Aquitaine	Département de la Gironde	Bordeaux Métropole
Associations et fondations	177 844	84,8%	17 080	85,3%
Coopératives	23 568	11,2%	2 785	13,9%
Mutuelles	8 251	3,9%	154	0,8%
autres organismes à but non lucratif	NC	NC	NC	NC
total ESS	209 663	100%	20 019	100%
			4 923	100%
			2 956	100%



Source : Insee, Flores, données 2021 (sauf pour France entière : données 2019)

²⁸ Source : Insee 2019, calcul CRESS.

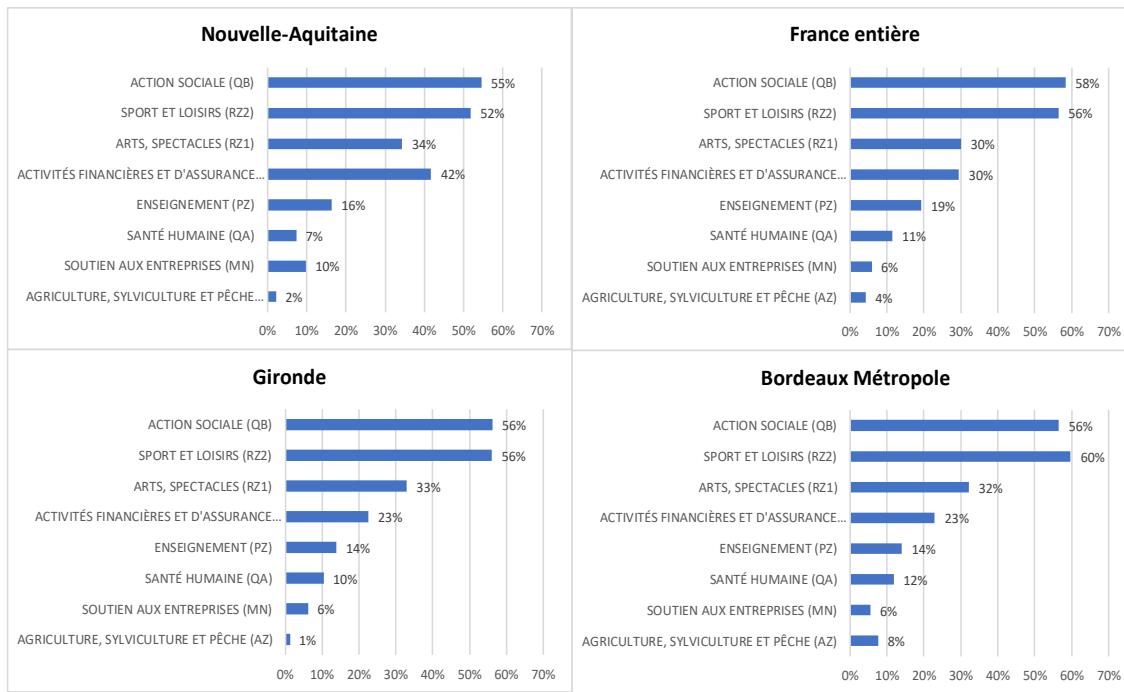
Graphique n° 5 : répartition des emplois par tranche de salariés

Source : Insee, Flores, données 2021 (sauf pour France entière : données 2019)

À Bordeaux Métropole, les emplois sont, en majorité, proposés par des structures de plus de 50 salariés, dans l'ESS comme dans le reste des champs d'activité, privés et publics. Le degré de concentration est un peu plus important pour l'ESS que pour les autres secteurs économiques. À l'inverse, les structures de moins de 10 salariés, qui représentent autour de 80 % des entités de l'ESS en Gironde et en Nouvelle-Aquitaine²⁹, emploient deux fois moins de salariés que les structures de même taille, hors ESS, sur les mêmes territoires. Elles regroupent aussi deux fois moins d'emplois que la même population observée sur le plan national.

En matière d'action sociale et de sports et loisirs, l'ESS propose la majorité des emplois à toutes les échelles de territoire. Ainsi, au niveau métropolitain, les effectifs de l'ESS représentent 56 % et 61 % de total des emplois de chacune de ces deux filières. La part des emplois dans les entités de l'ESS est aussi très significative dans le secteur des arts et spectacles et dans les activités financières et d'assurance (respectivement 32 % et 23 % des emplois de chacune de ces deux catégories dans le périmètre de Bordeaux Métropole).

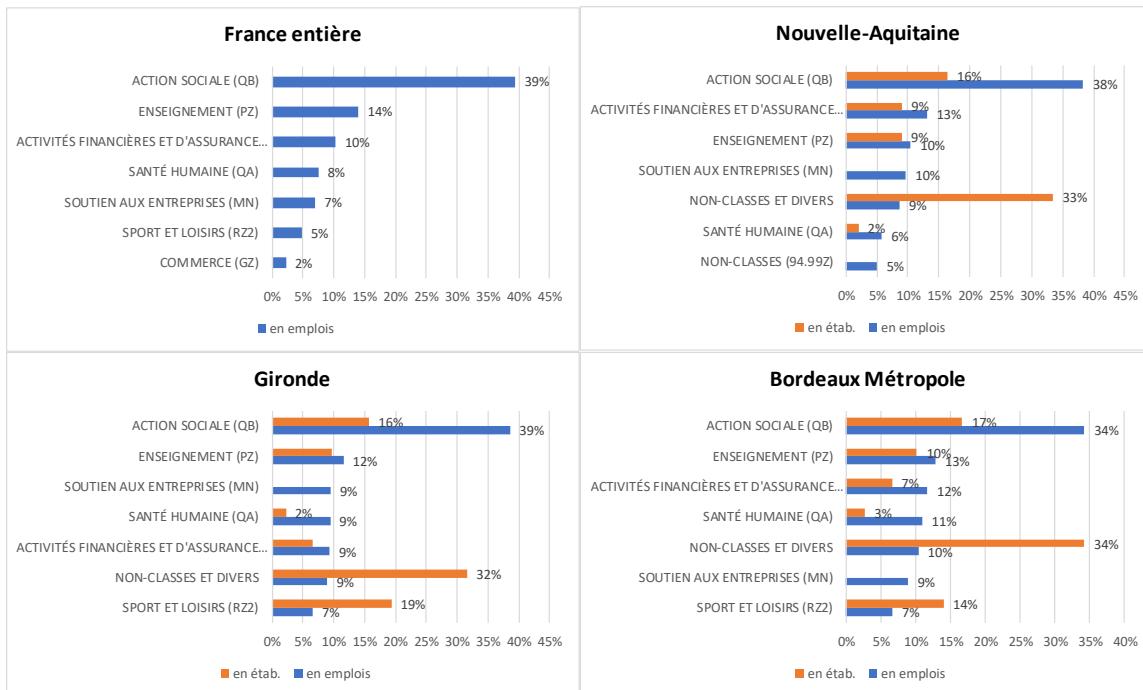
²⁹ Cette donnée n'est pas disponible à l'échelle de Bordeaux Métropole.

Graphique n° 6 : part des entités de l'ESS dans l'emploi par secteur

Source : Insee, Flores, données 2021 (sauf pour France entière : données 2019)

L'action sociale est le principal secteur employeur de l'ESS avec un peu plus du tiers des emplois dans Bordeaux Métropole, loin devant quatre autres secteurs : l'enseignement (13 %), les activités financières et d'assurance (12 %) et la santé humaine (11 %). Analysées par grands secteurs d'activité (code NAF), les différences de répartition d'emplois entre niveaux de territoires sont peu significatives.

Graphique n° 7 : répartition des établissements et des emplois de l'ESS par secteur



Source : Insee, Flores, données 2021 (sauf pour France entière : données 2019)

Au sein de l'action sociale, un peu plus de 40 % des emplois de l'ESS concernent l'hébergement médico-social et social.

Tableau n° 7 : poids de quelques activités de l'action sociale

ACTION SOCIALE DANS L'EMPLOI dont :	Bordeaux Métropole	Gironde	Nouvelle-Aquitaine
ACCUEIL DE JEUNES ENFANTS	6%	5%	4%
AIDE A DOMICILE	12%	13%	16%
AIDE PAR LE TRAVAIL	NC	NC	16%
AUTRES ACTIONS SOCIALES	NC	NC	22%
HEBERGEMENT MEDICO SOCIAL ET SOCIAL	41%	42%	42%
TOTAL	100%	100%	100%

Source : Insee, Flores, données 2021

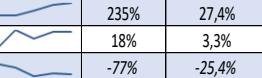
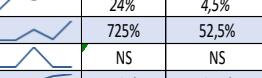
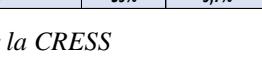
3.2 Des financements d'un montant global de 112 M€ entre 2018 et 2023 en nette hausse

3.2.1 Des financements de Bordeaux Métropole aux entités de l'ESS supérieurs de 59 % en 2023 à ceux de 2018 et portés par une croissance soutenue

Bordeaux Métropole a versé au total 112 M€ aux entités de l'ESS entre 2018 et 2023 (en euros constants de 2018), soit 18,7 M€ par an en moyenne. Comptabilisées à hauteur de 90 % en dépenses de fonctionnement du budget métropolitain, ces versements représentent, chaque année 1,21 % des dépenses totales de Bordeaux Métropole, 2 % de ses dépenses de fonctionnement et 0,28 % de ses dépenses d'investissement.

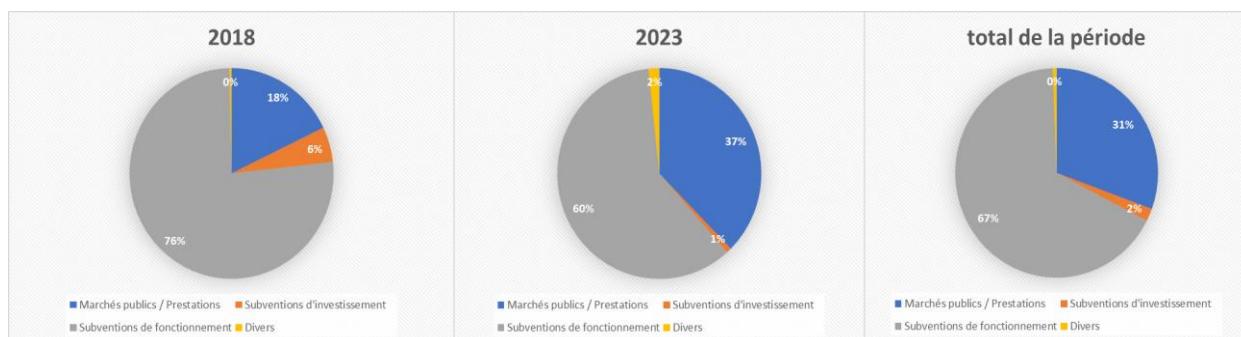
Les subventions d'investissement attribuées et payées font apparaître des montants fluctuants d'une année à l'autre et tributaires de l'avancement des projets. Au regard de ceux en cours soutenus par Bordeaux Métropole (Ikos, le Garage Moderne, voir *infra*), ces montants auront tendance à augmenter significativement au cours des deux prochaines années.

Tableau n° 8 : sommes versées aux entités de l'ESS classées par nature (en € constants de décembre 2018)

en € constants dec 2018*	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total général	Évolution sur la période	Variation 2018-2023	en moyenne annuelle
Marchés publics / Prestations	2 533 738 €	4 635 239 €	4 529 071 €	6 175 808 €	8 031 334 €	8 492 375 €	34 397 566 €		235%	27,4%
Subventions	11 613 565 €	11 549 110 €	13 898 725 €	12 810 580 €	13 700 038 €	13 679 678 €	77 251 695 €		18%	3,3%
dont subv. d'investissement	768 509 €	536 305 €	391 493 €	103 083 €	209 194 €	178 050 €	2 186 633 €		-77%	-25,4%
dont subv. de fonctionnement	10 845 056 €	11 012 805 €	13 507 232 €	12 707 497 €	13 490 843 €	13 501 628 €	75 065 062 €		24%	4,5%
Divers	45 919 €	11 387 €	12 275 €	207 239 €	29 683 €	378 997 €	685 500 €		725%	52,5%
dont participations	0 €	0 €	0 €	202 407 €	0 €	0 €	202 407 €		NS	NS
Total général	14 193 221 €	16 195 737 €	18 440 072 €	19 193 627 €	21 761 055 €	22 551 050 €	112 334 761 €		59%	9,7%

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

Graphique n° 8 : répartition des sommes en valeur relative

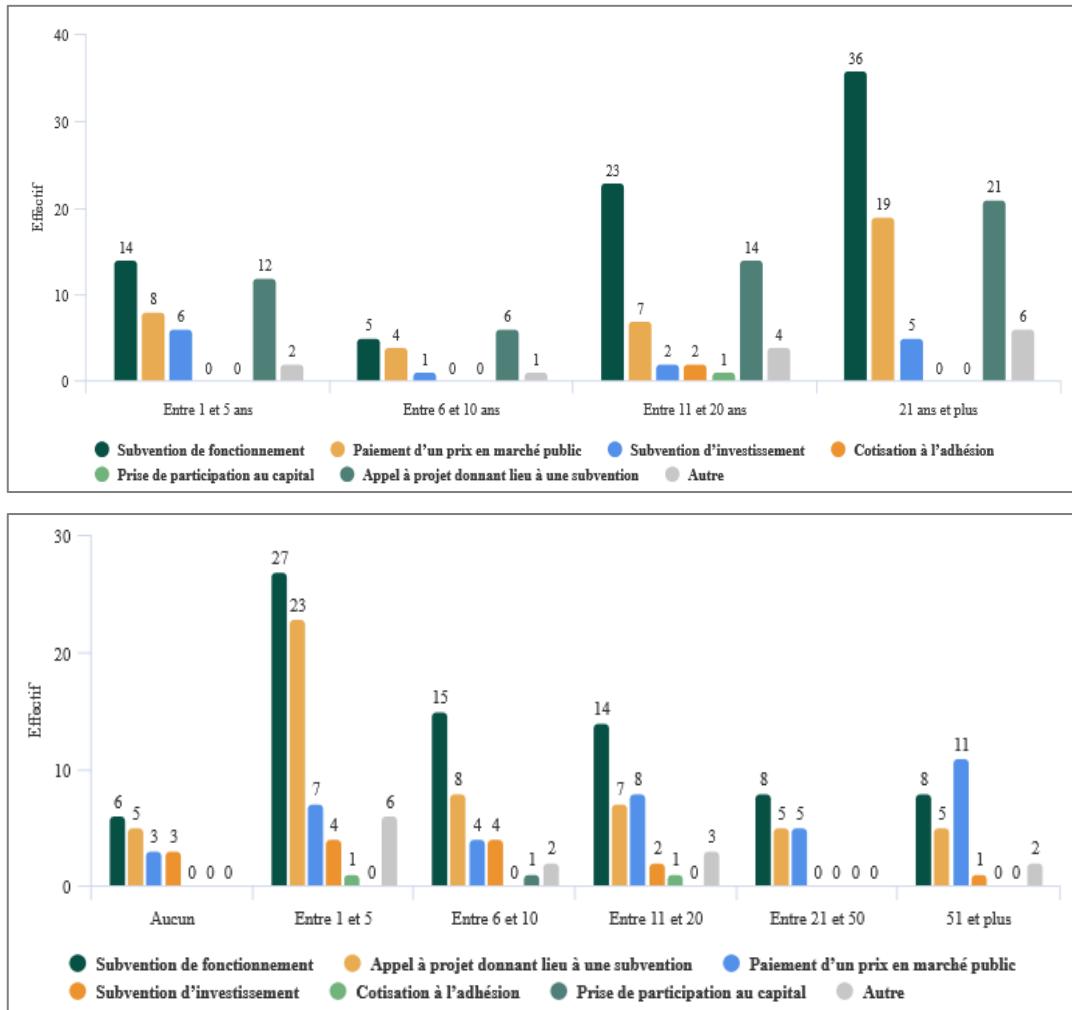


Source : CRC NA à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

Grâce à une croissance annuelle forte et constante, de 9,7 % en moyenne entre 2018 et 2023, les soutiens aux entités de l'ESS sont, en 2023, supérieurs de 59 % à ceux de 2018. Ils restent majoritairement constitués d'aides directes au fonctionnement (60 % en 2023) même si la part de ces dernières décline progressivement au profit des dépenses de règlement des marchés publics (37 % en 2023).

Le sondage réalisé auprès d'un échantillon d'entités de l'ESS indique que les subventions demeurent prédominantes, quelles que soient l'ancienneté et/ou la taille de l'entité.

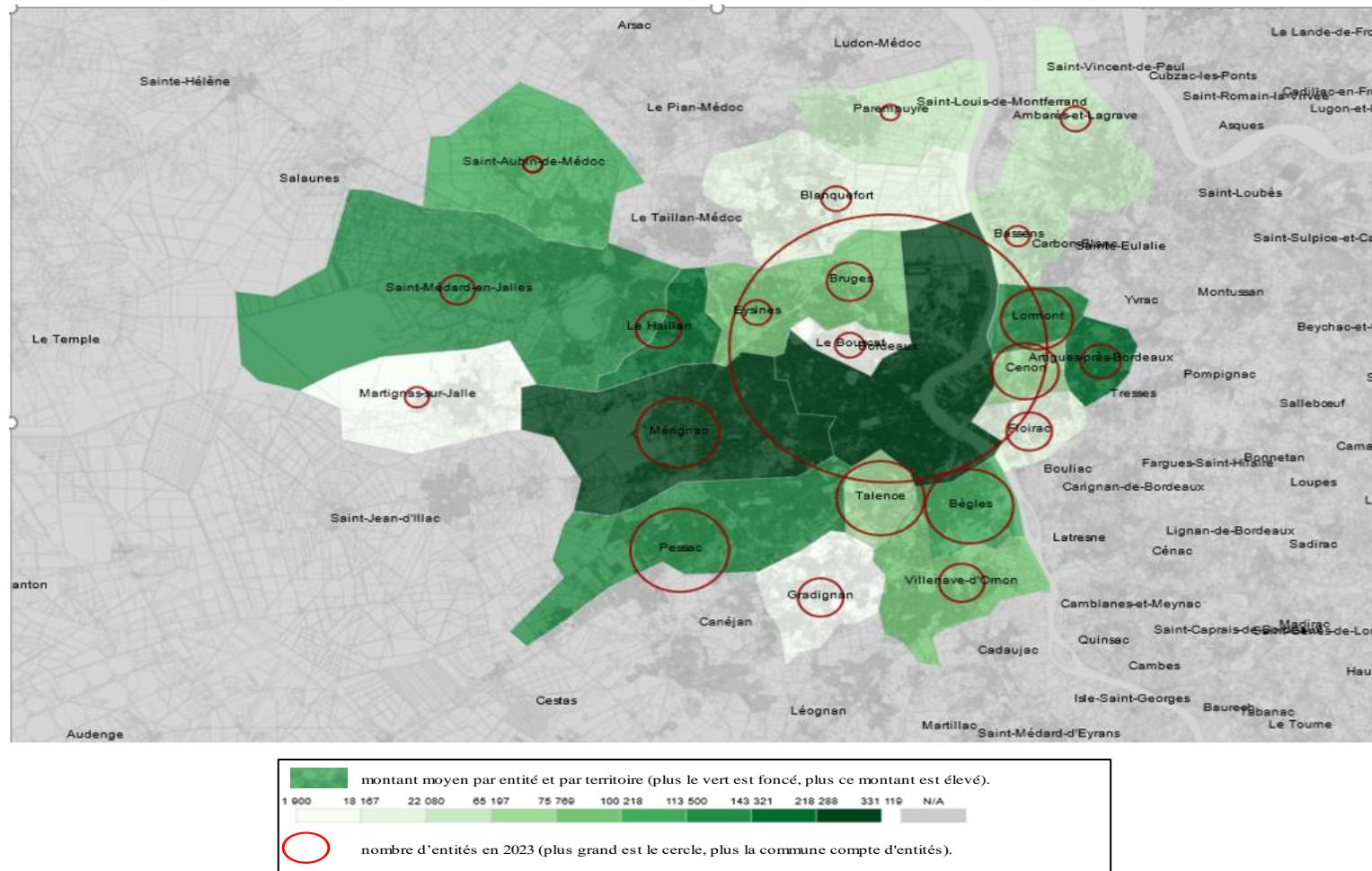
Graphique n° 9 : formes des versements en fonction de l'ancienneté (graphique 1) et de la tranche d'effectifs (graphique 2) des entités répondantes ayant reçu un soutien financier de la part de Bordeaux Métropole



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

La carte affichée à la page suivante propose une répartition géographique des soutiens selon le territoire de domiciliation des bénéficiaires. La concentration des financements sur le territoire de quelques communes, principalement Bordeaux et Mérignac, signifie que ces communes abritent les sièges d'un grand nombre d'entités, dont les plus grandes, et non nécessairement que les financements bénéficient surtout à ces communes, beaucoup d'entités ayant un rayon d'action supra-communal.

Carte n° 1 : répartition géographique des soutiens selon le lieu d'implantation des sièges des entités, en 2023



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et d'après observatoire des territoires, ANCT 2024, IGN Admin Express

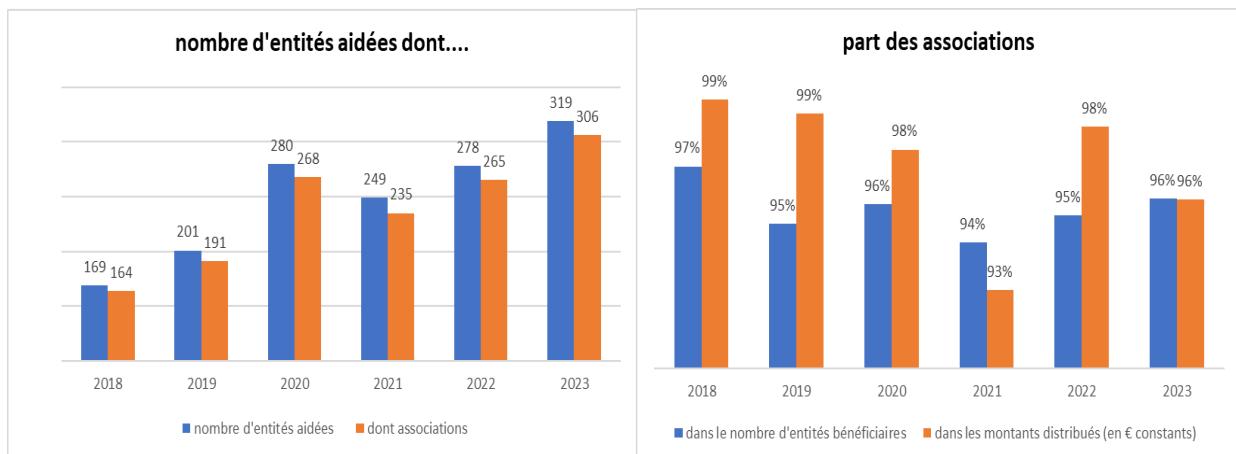
3.2.2 Les grandes caractéristiques des financements apportés

3.2.2.1 Des financements apportés en grande majorité et durablement, à des associations qui emploient plus de 20 salariés

Le nombre d'entités soutenues augmente aussi de façon constante, selon un rythme plus rapide que celui des montants distribués, de 13,5 % par an. Au cours de la période 2018-2023, 548 entités distinctes ont été destinataires d'au moins un flux financier annuel en provenance de Bordeaux Métropole. La population des entités soutenues est constituée presque exclusivement d'associations : en 2023, seulement 13 des 319 entités ayant reçu un montant en provenance de Bordeaux Métropole n'avaient pas de statut associatif mais relevaient de celui de société coopérative ou de fondation, soit 4 % du total.

Tableau n° 9 : évolution du nombre d'entités soutenues

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total de structures différentes aidées sur la période	Évolution 2018-2023	Variation 2018-2023	En moyenne annuelle
Associations	164	191	268	235	265	306	528	— ■ ■ ■ ■	87%	13,3%
Autres coopératives		1	1	2	1	2	3	■ ■ ■	NS	NS
Fondations	1	2	1	3	3	3	3	■ ■ ■ ■ ■ ■	200%	24,6%
Mutuelles (code de la mutualité)			1				1	■ ■ ■ ■ ■ ■	NS	NS
SCIC	2	4	3	3	3	3	4	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	50%	8,4%
SCOP	2	3	6	6	6	5	9	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	150%	20,1%
Total général	169	201	280	249	278	319	548	— ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	89%	13,5%



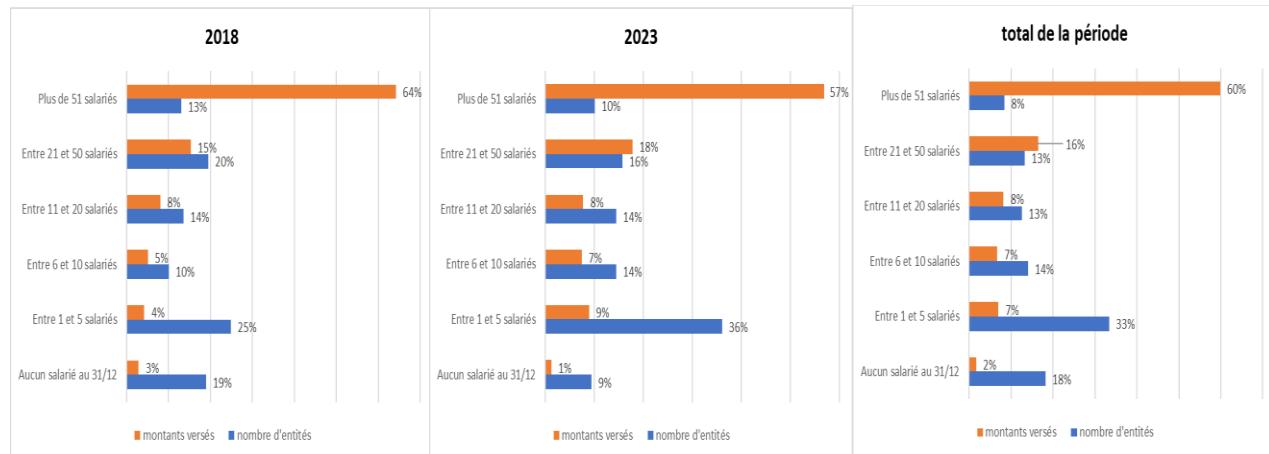
Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

Une grande partie du soutien apporté semble aussi s'inscrire dans la durée alors même que beaucoup de structures de l'ESS sont en équilibre précaire : 102 des 169 entités soutenues en 2018 (96 %) ont ainsi bénéficié d'un versement de Bordeaux Métropole en 2023 ; elles constituaient environ le tiers des 319 entités soutenues en 2023.

Sur l'ensemble de la période, 76 % des montants ont été destinés aux 21 % des entités qui emploient plus de 20 salariés. Les entités de plus de 50 salariés (8 % des entités) ont perçu 60 % des sommes en provenance de la métropole. Ce phénomène de concentration est néanmoins en recul en 2023 par rapport à 2018.

Tableau n° 10 : classement des entités bénéficiaires et des sommes versées par tranche d'effectifs

montants en € constants dec 2018	2018		2023		total sur la période		variation 2018-2023		variation en moyenne annuelle	
	nombre d'entités	montants versés	nombre d'entités	montants versés	nombre d'entités	montants versés	nombre d'entités	montants versés	nombre d'entités	montants versés
Aucun salarié au 31/12	19%	3%	9%	1%	18%	2%	-6%	-35%	-1,3%	-8,4%
Entre 1 et 5 salariés	25%	4%	36%	9%	33%	7%	+174%	+237%	+22,32%	+27,47%
Entre 6 et 10 salariés	10%	5%	14%	7%	14%	7%	+171%	+129%	+22,03%	+18,01%
Entre 11 et 20 salariés	14%	8%	14%	8%	13%	8%	+100%	+52%	+14,87%	+8,73%
Entre 21 et 50 salariés	20%	15%	16%	18%	13%	16%	+52%	+84%	+8,67%	+12,97%
Plus de 51 salariés	13%	64%	10%	57%	8%	60%	+45%	+41%	+7,78%	+7,07%
total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	+89%	+59%	+13,55%	+9,70%



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

3.2.2.2 Des soutiens qui augmentent dans la durée pour la plupart des entités, en dépit d'un nombre croissant d'entités financées

La population des entités soutenues augmente dans toutes les tranches d'effectifs à l'exception de celle relative aux entités qui ne comptent aucun salarié. Entre 2018 et 2023, les deux tranches regroupant les structures qui emploient entre 1 et 10 salariés ont connu les plus forts taux de croissance en termes de nombre d'entités soutenues et de sommes distribuées.

Cette hausse de la population s'accompagne d'un repli des montants moyens calculés pour chacune des tranches d'emplois, à l'exception des plus petites entités employeuses (1 à 5 salariés).

Le recul des moyennes trouve sa principale cause dans l'accroissement de la population des entités soutenues (+ 150 entités) et dans sa transformation, avec une forte progression de la proportion des entités qui employaient entre 1 et 20 salariés (65 % du total en 2023 contre 49 % en 2018) : parmi les 150 nouvelles entités soutenues en 2023, 73 comptaient de 1 à 5 salariés et 52 entre 6 et 20 salariés.

Tableau n° 11 : évolution des sommes versées, en moyenne, par tranche d'emplois (en € constants de 2018)

en € constants dec 2018	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Évolution 2018-2023	Variation 2018-2023	en moyenne annuelle
Aucun salarié au 31/12	12 877 €	7 283 €	11 955 €	10 391 €	10 807 €	8 861 €		-31%	-7,2%
Entre 1 et 5 salariés	14 279 €	13 892 €	12 422 €	22 078 €	20 169 €	17 550 €		23%	4,2%
Entre 6 et 10 salariés	43 039 €	39 275 €	25 610 €	33 994 €	41 891 €	36 401 €		-15%	-3,3%
Entre 11 et 20 salariés	49 820 €	43 301 €	41 677 €	38 309 €	43 662 €	37 854 €		-24%	-5,3%
Entre 21 et 50 salariés	66 088 €	78 204 €	62 494 €	61 511 €	88 868 €	80 270 €		21%	4,0%
Plus de 51 salariés	414 683 €	376 765 €	395 080 €	391 679 €	476 631 €	401 179 €		-3%	-0,7%
Toutes structures	83 984 €	80 576 €	65 857 €	77 083 €	78 277 €	70 693 €		-16%	-3,4%

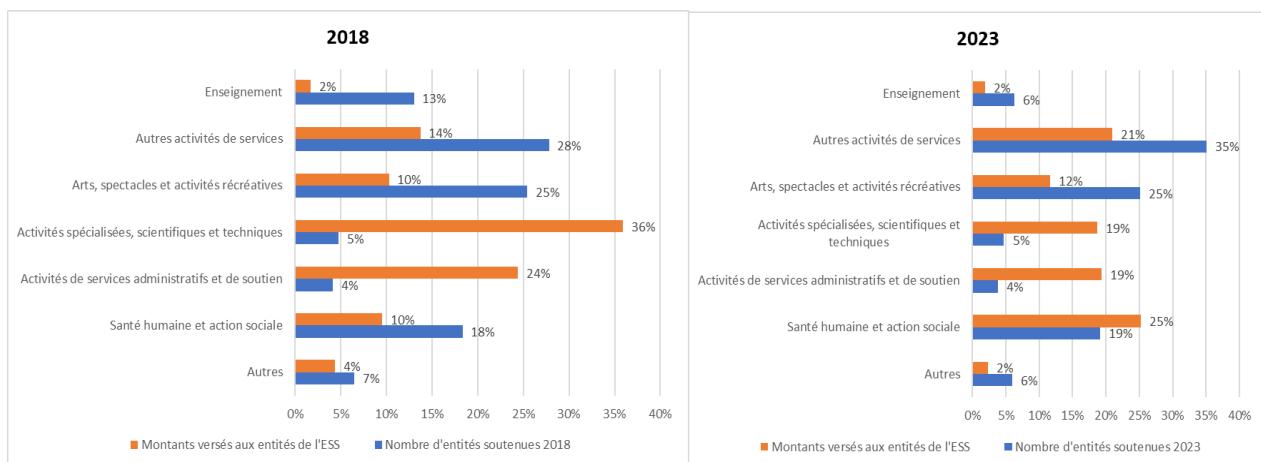
Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

Tableau n° 12 : répartition des entités soutenues et des montants versés par secteur d'activité (en € constants de 2018)

en € constants dec 2018	2018			2023		
	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité
Activités de services administratifs et de soutien	7	3 463 466 €	494 781 €	12	4 357 033 €	363 086 €
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	8	5 094 821 €	636 853 €	15	4 209 273 €	280 618 €
Arts, spectacles et activités récréatives	43	1 460 562 €	33 967 €	80	2 615 816 €	32 698 €
Autres activités de services	47	1 948 884 €	41 466 €	112	4 731 841 €	42 249 €
Enseignement	22	243 424 €	11 065 €	20	421 704 €	21 085 €
Santé humaine et action sociale	31	1 357 783 €	43 799 €	61	5 689 385 €	93 269 €
autres	11	624 281 €	56 753 €	19	525 998 €	27 684 €
Total général	169	14 193 221 €	83 984 €	319	22 551 050 €	70 693 €

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

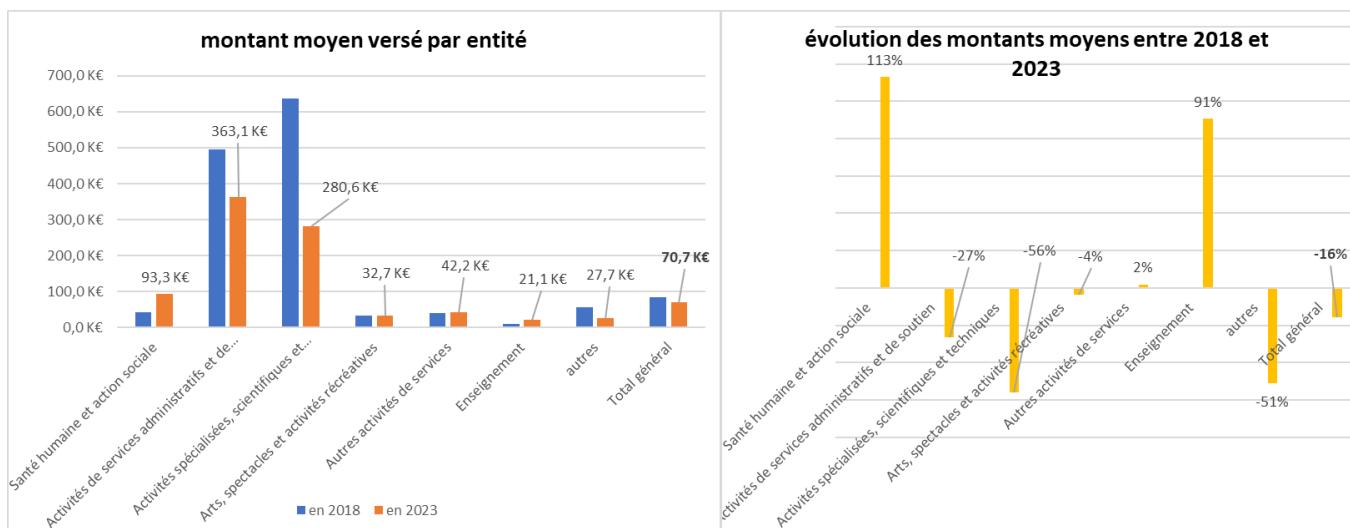
Graphique n° 10 : montants moyens versés par secteur (en € constants de 2018)



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

Le repli des montants moyens est très sensible pour les entités œuvrant dans les deux secteurs d'activité les plus aidés en 2018 : les services administratifs et de soutien (- 27 % entre 2018 et 2023) et les activités spécialisées, scientifiques et techniques (- 56 %). Il est cependant sans préjudice pour la très grande majorité des entités soutenues, qui voient les soutiens de la métropole progresser dans la durée, comme en témoignent les évolutions des montants de chaque décile : tous sont en hausse nette entre 2018 et 2023, à l'exception des montants des deux déciles relatifs aux 20 % des entités les plus aidées.

Graphique n° 11 : montant moyen versé par entité par secteur d'activité (en euros constants)



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

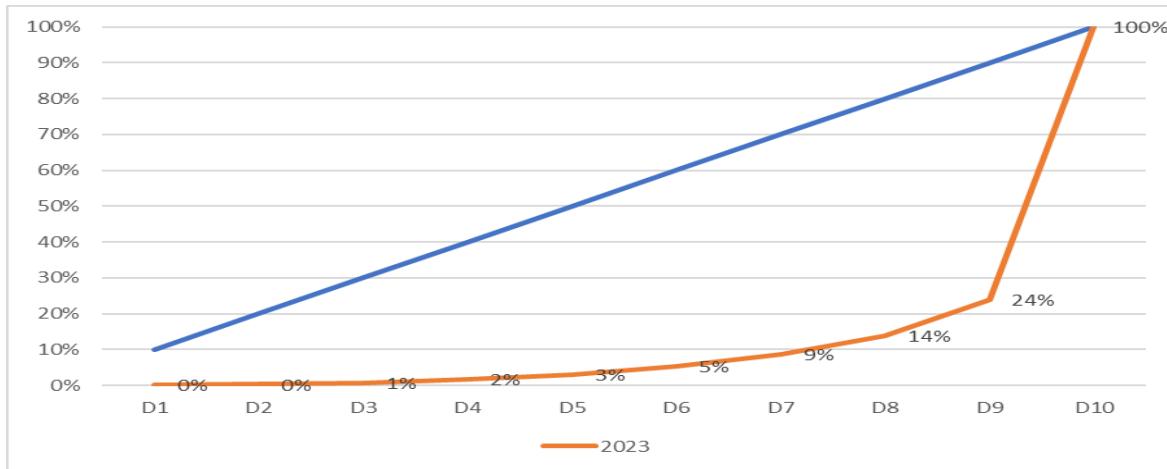
Tableau n° 13 : classement des soutiens apportés par décile

en € constants dec 2018		2018	2023	variation 2018/2023
D1	10 % des entités ont reçu moins de...	1 000 €	1 239 €	24%
D2	20 % des entités ont reçu moins de...	1 560 €	2 634 €	69%
D3	30 % des entités ont reçu moins de...	3 000 €	4 390 €	46%
D4	40 % des entités ont reçu moins de...	4 830 €	7 600 €	57%
D5	50 % des entités ont reçu moins de...	5 830 €	13 117 €	125%
D6	60 % des entités ont reçu moins de...	9 960 €	19 245 €	93%
D7	70 % des entités ont reçu moins de...	20 000 €	27 625 €	38%
D8	80 % des entités ont reçu moins de...	40 752 €	49 229 €	21%
D9	90 % des entités ont reçu moins de...	100 386 €	102 784 €	2%

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

3.2.2.3 Près des deux tiers des sommes totales versées à 15 entités en 2023

Graphique n° 12 : répartition de montants versés en 2023 en cumul, rangés par décile (courbe de Lorenz)



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

Une analyse de la distribution des soutiens révèle une très forte concentration des dépenses sur un nombre réduit d'entités, avec l'attribution de 76 % des soutiens à 10 % des entités en 2023. Une analyse plus détaillée des comptes révèle que 64 % des sommes ont été perçues par 15 entités, soit 14 associations et une fondation.

Tableau n° 14 : liste de 15 entités les plus soutenues en 2023 (en €)

ANNEE 2023 _ TOP 15	Montant total versé	Subventions de fonctionnement	Marchés publics / Prestations	Effectifs 2023	Statut juridique
AGENCE D'URBANISME BORDEAUX AQUITAINE	4 352 587,17 €	4 352 587,17 €		56	Association
OFFICE DE TOURISME ET DES CONGRES DE BORDEAUX METROPOLE	3 739 670,48 €	3 739 100,48 €	570,00 €	64	Association
DIACONAT DE BORDEAUX	2 417 261,16 €		2 417 261,16 €	257	Association
ASSOCIATION REPONSE EMPLOI	1 038 352,98 €		1 038 352,98 €	204	Association
CAP SCIENCES CCSTI BORDEAUX - NOUVELLE AQUITAINE	675 752,34 €	467 500,00 €	208 252,34 €	53	Association
BORDEAUX TECHNOWEST	649 900,00 €	649 900,00 €		24	Association
INSERT NET LE CHANTIER	624 547,36 €		624 547,36 €	45	Association
FONDATION POUR LA CULTURE ET LES CIVILISATIONS DU VIN	553 904,34 €		553 904,34 €	83	Fondation
ARC EN REVE	510 398,21 €	504 708,40 €	5 689,81 €	16	Association
SOLIHA SOLIDAIRES POUR L'HABITAT TERRES-OCEAN	417 766,06 €	215 014,19 €	202 751,87 €	41	Association
REGIE DE QUARTIER HABITER BACALAN	387 766,45 €		387 766,45 €	112	Association
BATI ACTION	349 412,23 €		349 412,23 €	71	Association
MAISON DE L'EMPLOI DE L'INSERTION ECONOMIQUE ET DE L'ENTREPRISE DI	289 445,53 €	289 445,53 €		31	Association
MAISON DE LA PROMOTION SOCIALE FORMATION	235 876,00 €	235 876,00 €		81	Association
FRENCHTECH BORDEAUX	217 840,00 €	214 000,00 €	3 840,00 €	8	Association
	16 460 480,31 €	10 668 131,77 €	5 792 348,54 €	1146	

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

Plusieurs de ces structures contribuent, en tant que satellites de Bordeaux Métropole, à l'exercice de ses compétences en matière d'urbanisme, de logement, de développement économique ou de rayonnement culturel, et ne recherchent pas prioritairement à développer le modèle de l'ESS, ou les impacts associés par la doctrine à ce mode d'entreprendre.

Pour autant, sur un plan légal, toutes ces structures relèvent bien de l'ESS telle que définie dans la loi du 31 juillet 2014. Comme l'ont confirmé les discussions lors des focus groupes, les avantages intrinsèques en termes d'organisation, qu'offrent le format associatif (souplesse) ou coopératif (égalité entre les membres indépendamment de leurs apports respectifs), figurent aussi parmi les raisons, en plus de certaines prescriptions légales, qui poussent des organisations à rejoindre l'ESS. Ainsi, il ne serait pas rigoureux, compte tenu de la méthodologie retenue, de s'en tenir à la définition légale de les retirer de l'analyse.

Cette liste présente deux différences notables avec celle établie pour l'exercice 2018, même si 8 des 15 organismes figurent dans les deux listes :

- en 2018, la part des sommes perçues par les 15 premières entités était encore plus concentrée (82 % du total des sommes versées) ;
- la part des sommes versées sous forme de marchés publics a triplé en cinq ans (35 % du total en 2023 contre 11 % en 2018).

En 2023, les 15 premières entités soutenues par Bordeaux Métropole représentaient moins de 10 % des emplois de l'ensemble des entités financées par l'EPCI.

Une liste des 50 entités les plus soutenues figure en annexe 9. Elle confirme le constat d'une très forte concentration des aides sur quelques entités : alors qu'en 2023, les 15 premières entités les plus soutenues ont perçu ensemble 16,5 M€, le montant global alloué aux 35 suivantes s'est élevé à 4,8 M€ sur le même exercice.

3.2.2.4 Des aides qui concernaient près de 12 500 salariés en 2023, dont 10 800 sur le territoire de Bordeaux Métropole

En 2023, les 319 entités financées par la métropole, sur son territoire et en dehors de celui-ci, employaient 12 428 salariés, soit 17,6 % de plus que les 169 entités soutenues en 2018 (10 569 salariés). Le nombre moyen de salariés par entité est en diminution, ce qui paraît logique puisque la métropole soutient un nombre tendanciellement croissant de petites structures. L'évolution du nombre d'emplois dans les entités soutenues ainsi que la masse salariale correspondante progressent trois fois moins vite que le total des aides versées.

Le ratio rapportant la masse salariale aux emplois est un indicateur des salaires versés. Il tend à indiquer que ceux-ci ont stagné sur la période.

Tableau n° 15 : évolution des emplois dans les entités soutenues par Bordeaux Métropole

en € constants dec 2018	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 2018-2023	en moyenne annuelle
nombre d'entités aidées	169	201	280	249	278	319	88,8%	13,5%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>155</i>	<i>180</i>	<i>256</i>	<i>222</i>	<i>244</i>	<i>279</i>	<i>80,0%</i>	<i>12,5%</i>
rappel des montants versés en € constants	14 193 221 €	16 195 737 €	18 440 072 €	19 193 627 €	21 761 055 €	22 551 050 €	58,9%	9,7%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>13 807 105 €</i>	<i>15 651 485 €</i>	<i>17 525 827 €</i>	<i>18 479 672 €</i>	<i>21 007 194 €</i>	<i>21 759 897 €</i>	<i>57,6%</i>	<i>9,5%</i>
Effectifs des entités aidées par BM	10 569	10 932	11 077	11 769	12 174	12 428	17,6%	3,3%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>9 082</i>	<i>9 339</i>	<i>9 537</i>	<i>10 148</i>	<i>10 556</i>	<i>10 817</i>	<i>19,1%</i>	<i>3,6%</i>
Masse salariale correspondante en €	282 990 786 €	296 720 280 €	296 166 386 €	318 884 067 €	328 947 254 €	338 212 763 €	19,5%	3,6%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>240 110 086 €</i>	<i>253 330 011 €</i>	<i>253 878 257 €</i>	<i>274 001 555 €</i>	<i>283 408 345 €</i>	<i>292 108 802 €</i>	<i>21,7%</i>	<i>4,0%</i>
moyenne d'emplois par entité aidée	62,5	54,4	39,6	47,3	43,8	39,0	-37,7%	-9,0%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>68,2</i>	<i>60,7</i>	<i>43,3</i>	<i>53,0</i>	<i>49,9</i>	<i>44,5</i>	<i>-34,7%</i>	<i>-8,2%</i>
masse salariale rapportée aux emplois	26 776 €	27 142 €	26 737 €	27 095 €	27 020 €	27 214 €	1,6%	0,3%
<i>sur le territoire de Bordeaux Métropole</i>	<i>26 438 €</i>	<i>27 126 €</i>	<i>26 620 €</i>	<i>27 002 €</i>	<i>26 848 €</i>	<i>27 005 €</i>	<i>2,1%</i>	<i>0,4%</i>

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

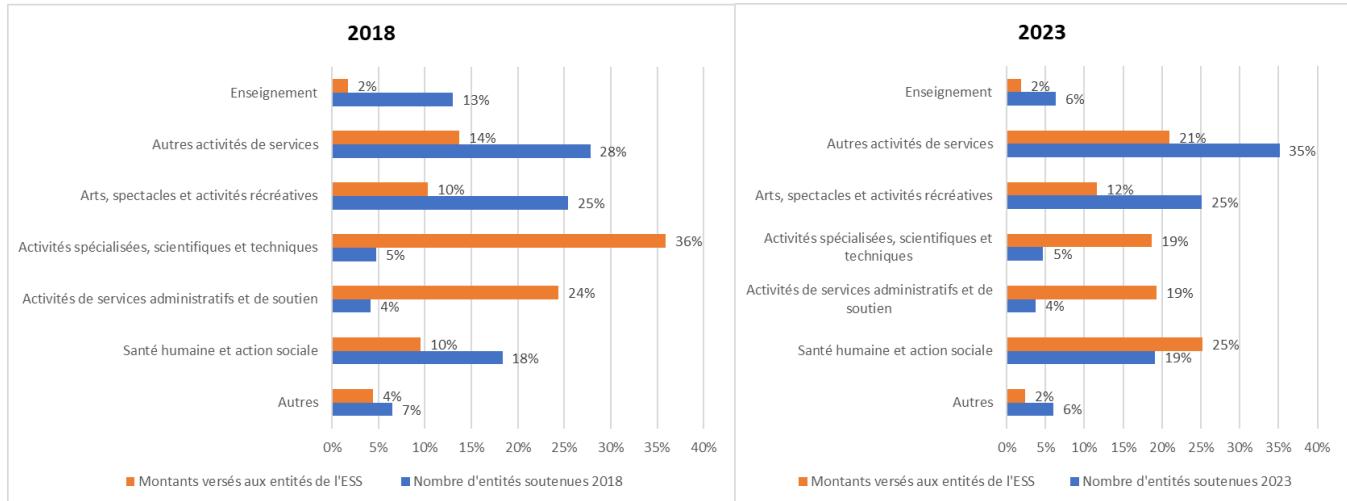
En moyenne annuelle, 90 % des entités et 86 % de leurs emplois sont situés sur le territoire de Bordeaux Métropole. En 2023, Bordeaux Métropole finançait 8,5 % des entités de son territoire, lesquelles employaient 27 % des effectifs de l'ESS³⁰. Les financements de Bordeaux Métropole sont donc orientés vers des structures de taille relativement importante, comme le font apparaître du reste les développements précédents. En moyenne, entre 2018 et 2023, une entité située sur le territoire de Bordeaux Métropole et soutenue par elle, employait 44,5 salariés.

3.2.2.5 Les secteurs concernés et les publics visés

En 2023, le secteur de la santé humaine et de l'action sociale était devenu le secteur le plus aidé, en bénéficiant du quart des montants versés. Sur cet exercice, 63 % des dépenses métropolitaines ont été versées à trois secteurs regroupant 28 % des entités : la santé humaine et l'action sociale, les activités de services administratifs et de soutien, et les activités spécialisées, scientifiques et techniques.

³⁰ Selon les données de l'Urssaf, 3 274 entités étaient présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole et employaient 40 103 salariés en 2023.

Graphique n° 13 : répartition des entités soutenues et des montants versés par secteur d'activité (en € constants de 2018)

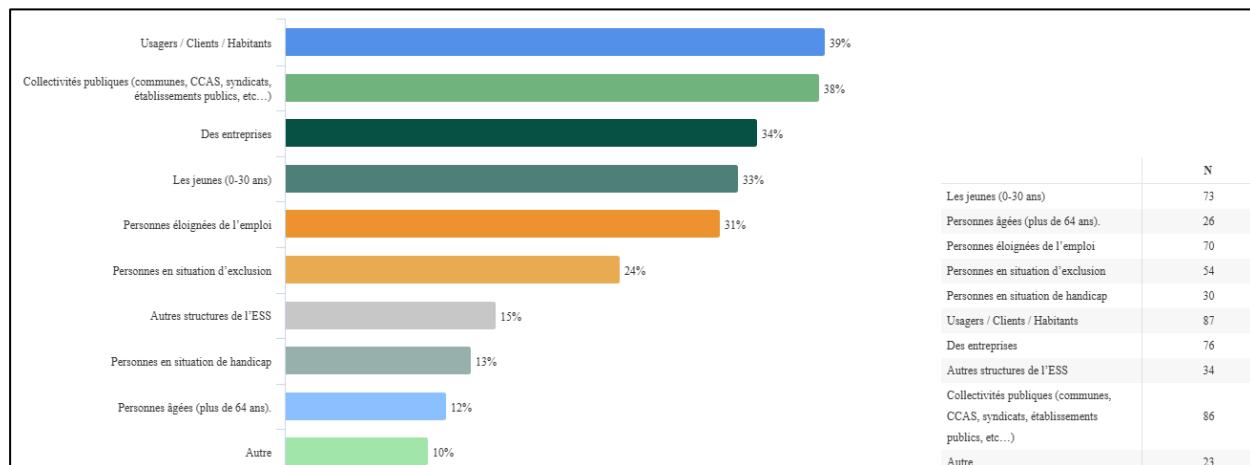


Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

Les entités regroupées au sein des deux rubriques, « activités de services administratifs et de soutien » et « activités spécialisées, scientifiques et techniques », ont obtenu 38 % des montants versés en 2023. Selon la présidente de Bordeaux Métropole, l'ampleur de ce montant tient à la présence au sein de ces rubriques des structures d'accompagnement, technopoles et incubateurs. Or, « *l'appui à l'écosystème de l'accompagnement et du financement* » constitue l'axe 1 de la convention quadripartite. Elle relève, à cet égard, qu'il serait intéressant d'identifier les emplois induits par ces soutiens.

La base de données ne contient pas d'informations sur les publics visés par les entités de l'ESS soutenues. Cette question a néanmoins été posée dans le cadre du sondage menée auprès des entités de l'ESS. Les réponses obtenues ne mettent pas en évidence de prédominance d'une catégorie spécifique de clients ou d'usagers. Au contraire, elles montrent au contraire une grande diversité de publics visés.

Graphique n° 14 : publics visés par les entités de l'ESS (plusieurs réponses possibles) (559 réponses pour 224 répondants)



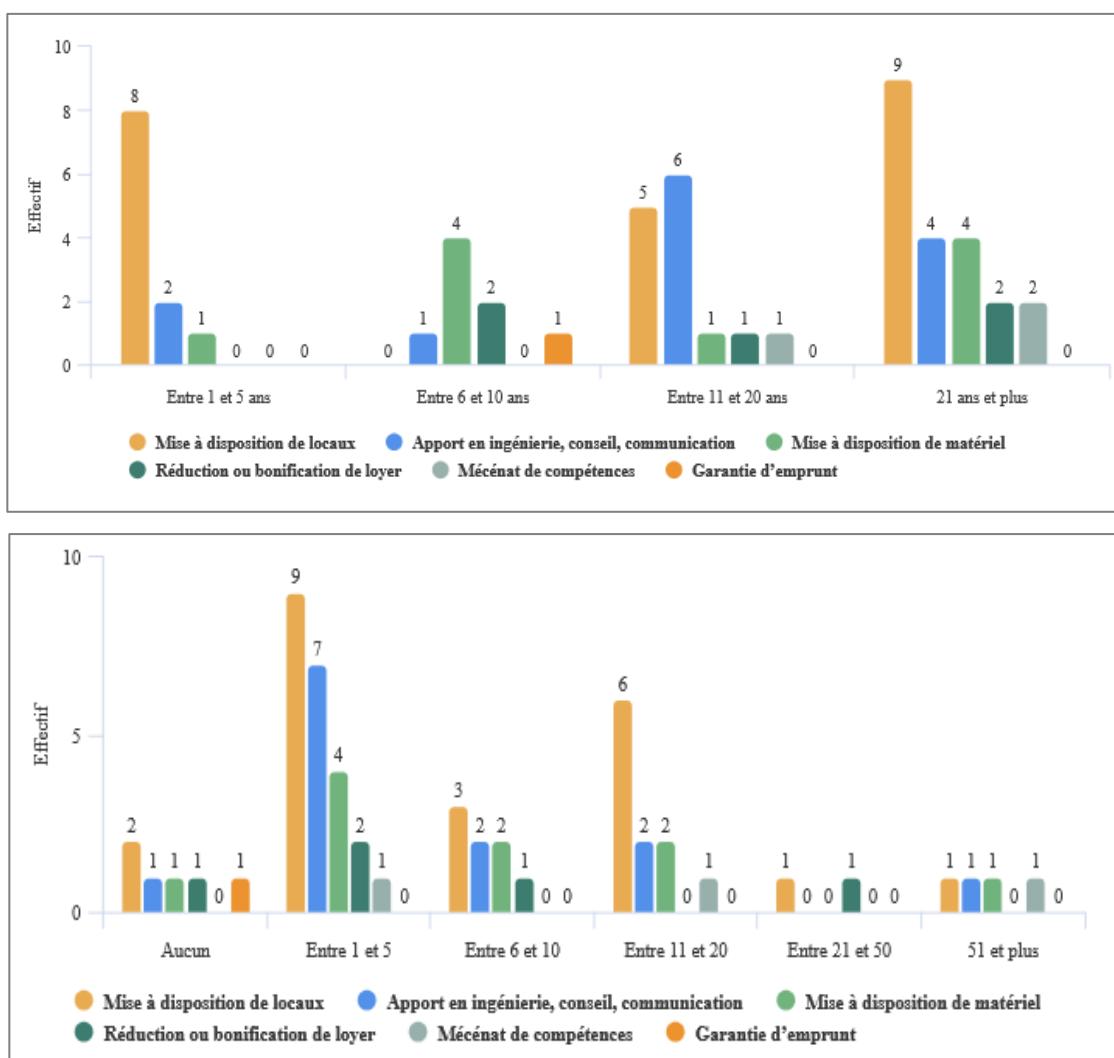
Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

3.2.2.6 L'attribution de soutiens non monétaires à une partie significative des entités

Le sondage a confirmé que les entités reçoivent également des aides non monétaires. Près d'un tiers (30 %) des entités ayant répondu au questionnaire, ont indiqué en bénéficiaire, dont 63 % d'entre elles sous la forme de mise à disposition, principalement de locaux (40 %) puis de matériels (23 %). Ce type d'aides concerne à la fois les structures les plus jeunes, les plus anciennes, ainsi que celles qui comptent peu de salariés.

Traduites en valeur, ces aides ne seraient sans doute pas, dans leur grande majorité, significatives. Il n'en reste pas moins que beaucoup d'entre elles sont décisives pour la poursuite de l'activité de l'entité concernée ou son développement.

Graphique n° 15 : formes de soutien non monétaires reçu par les entités répondantes de la part de Bordeaux Métropole selon leur ancienneté (graphique 1) et leur tranche d'effectifs (graphique 2)



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

3.2.3 Les engagements significatifs de Bordeaux Métropole dans l'ESS

3.2.3.1 L'implication dans des projets de regroupements d'entités de l'ESS

L'article 9 de la loi du 31 juillet 2014 autorise la métropole à favoriser l'émergence et la consolidation des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), « *constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens de l'article 1^{er} de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable*

Les PTCE sont sélectionnés par l'État, dans le cadre d'appels à projets, par un comité interministériel associant les financeurs, après avis de personnalités qualifiées et de représentants de collectivités territoriales et de leurs groupements, parmi lesquels des conseils régionaux et départementaux.

En l'espèce, la métropole de Bordeaux a attiré l'attention de la chambre régionale sur deux des trois PTCE qu'elle abrite, La Manuco et Ikos³¹, ainsi sur le projet du Garage Moderne. Il ne s'agit pas de tous les projets de regroupement de la métropole. D'autres existent comme celui de Darwin écosystèmes mais n'ont-ils n'ont pas été mis en avant par Bordeaux Métropole.

3.2.3.1.1 La Manuco

La Manuco est une association qui, aux termes de ses statuts, gère et anime un « *pôle entrepreneurial et collaboratif, visant le développement économique et la promotion de l'ESS et de l'innovation sociale, le renforcement des solidarités et coopérations*

L'immeuble abrite aujourd'hui six entités : cinq associations et une société coopérative. L'offre d'hébergement professionnel s'adresse uniquement aux entités de l'ESS en phase de création qui ne sont pas encore en capacité de trouver des locaux sur le marché locatif de droit commun. Les entités hébergées peuvent rester au maximum trois ans, moyennant le règlement de loyers dont la tarification est agréée par le propriétaire et conforme à un cahier des charges. Le lieu bénéficie depuis 2022 du label PTCE.

³¹ Le troisième PTCE du territoire est celui d'Archipel (Fabrique Pola).

Le projet a été financièrement soutenu par la métropole par le versement d'une subvention d'investissement pour les travaux de rénovation du bâtiment qualifié par son propriétaire « d'hôtel d'entreprises », égale à 14 % du coût prévisionnel global (208 104 € sur un total de 2 M€) et par le versement deux subventions de fonctionnement à l'association (20 250 € en 2023 et 15 000 € en 2024). La ville de Bordeaux a versé une subvention d'investissement de même montant pour un projet qui aura reçu un total d'aides extérieures (dont celle du FEDER³²) égal à 63 % de son coût total.

Outre l'accueil en résidence de très jeunes structures de l'ESS, sensibles aux problématiques des territoires urbains fragiles, la Manuco cherche aussi à développer des dynamiques de coopération et d'échanges en proposant des animations, l'accès à un pôle de production permettant le travail des principaux matériaux de base en artisanat (bois, métal, papier, argile, céramique, textile, etc.) et une offre de restauration ouverte aux personnels des entités résidentes et aux habitants du quartier.

3.2.3.1.2 La future création d'un village dit « du réemploi solidaire » : le projet Ikos

Ikos est le principal projet de nature économique de l'ESS soutenu à la fois par les collectivités locales et par l'État. Initié en 2017, il est porté par un collectif de neuf structures de l'ESS -cinq jusqu'en 2020- qui employaient, en 2023, 220 ETP, collectaient près de 8 400 tonnes de biens, et mobilisaient environ 70 bénévoles pour un total de 15 224 heures de bénévolat³³.

Le collectif vise à créer, à horizon 2027, un village dit du réemploi solidaire, sous la forme d'un lieu unique de 12 000 m² consacré à la collecte d'objets, à leur réparation, à leur recyclage, puis à leur revente.

Schéma n° 2 : les acteurs porteurs du projet



Source : document de présentation Ikos

³² Fonds européen de développement régional.

³³ Soit l'équivalent de 9,5 ETP annualisés.

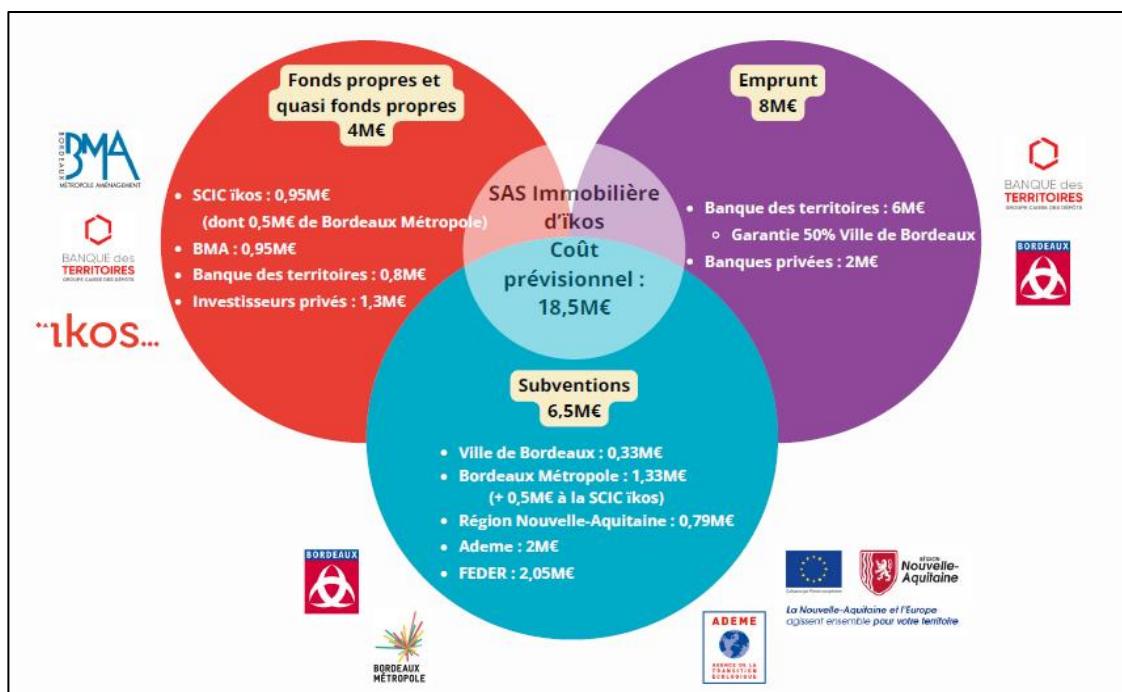
Les membres du collectif considèrent que leur regroupement sur un site unique de taille suffisante, disposant en plus de locaux d'activité aux normes, favorise leur coopération et la croissance de leurs capacités de collecte et de revente. Le village comprendrait notamment une galerie marchande de 3 000 m². Ils tablent sur le recyclage annuel d'un volume de biens de 12 000 tonnes (+ 33 % par rapport à 2023) et la création de 100 emplois de plus qu'aujourd'hui dont plus de la moitié en insertion. En tout, le village pourrait employer 320 salariés.

Dans un premier temps, le projet s'est traduit par la création de trois boutiques mutualisées éphémères depuis 2020, spécialisées dans la revente de biens recyclés ou remis en état (habillage, vélos, électroménager, etc.). La première boutique a été ouverte dans le centre commercial de Bordeaux-Lac pendant deux mois en 2020. Une deuxième boutique a ensuite pris le relais entre mai 2022 et mars 2024, en plein centre-ville (500 m²). Le bail n'ayant pas été renouvelé, le collectif s'est mis à la recherche d'un troisième lieu d'implantation qu'il a trouvé dans l'écoquartier Ginko. D'une surface de 600 m², il réunit sept acteurs comme la boutique précédente. Selon le collectif, l'ouverture de ces boutiques a permis de créer dix emplois en 2023, dont six en insertion.

À son terme, il est prévu que la gouvernance du projet associe trois structures : une association qui définit le projet et recherche les financements ; une SCIC qui porte les activités et emploie l'ensemble des salariés ; et une société par actions simplifiée (SAS) qui assure le portage immobilier.

Le coût global du projet (19 M€) se distingue par son montant qui est beaucoup plus élevé que celui de la plupart des projets de l'ESS. Il sera financé à hauteur de 37 % par des subventions (7 M€) dont une subvention de Bordeaux Métropole de 1,83 M€³⁴.

Schéma n° 3 : montage financier du projet



Source : document de présentation Ikos

³⁴ En tenant compte de la part versée à la SCIC sur la partie exploitation (0,5 M€).

Toutes les aides apportées par Bordeaux Métropole ne sont pas identifiées dans le schéma précédent. En effet, le terrain sur lequel sera édifié le village lui appartient. D'une superficie de 29 000 m², situé près du grand stade, sa valeur est estimée à 3,5 M€ par l'EPCI qui pourrait aussi financer les travaux de dépollution (0,7 M€ à ce stade). Il serait transféré à Icos sous la forme d'un bail emphytéotique, en contrepartie du paiement d'un loyer annuel de 10 000 €/an.

3.2.3.1.3 Le Garage moderne

Créé en 2000, Le Garage moderne emploie une douzaine de salariés. Garage associatif et participatif situé dans le quartier de Bordeaux Maritime, il met à disposition de ses adhérents ses outils et le savoir-faire de ses mécaniciens professionnels pour l'entretien et la réparation d'automobiles et de vélos. Dans le même temps, il propose des expositions, concerts et spectacles au sein de ses locaux.

La métropole a d'abord soutenu le fonctionnement de l'association-support, en lui attribuant, pendant plusieurs années, une aide en fonctionnement avant de lui accorder une subvention d'investissement de 1,5 M€, versée à partir de 2022. Celle-ci doit permettre de rénover en profondeur le site et conforter son rôle de tiers-lieu, afin de développer les activités déjà présentes et d'abriter de nouvelles activités.

Tableau n° 16 : montants totaux versés au Garage moderne par Bordeaux Métropole (en €)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 (prév.)	Total général
Fonctionnement	30 000	40 861	35 000	3 000	48 125	29 010	49 400	235 396
Investissement					550 000			550 000
Total	30 000	40 861	35 000	3 000	598 125	29 010	49 400	785 396

Source/note : CRC, d'après les comptes de gestion et documents transmis par Bordeaux Métropole

Les aides de Bordeaux Métropole s'ajoutent à d'autres soutiens publics conséquents de la part de la ville de Bordeaux (1,5 M€), la région (1 M€), la direction régionale des affaires culturelles (0,5 M€) et des fonds européens (0,7 M€). Selon le plan de financement présenté dans une délibération, les aides publiques ont financé 90 % du coût du projet.

3.2.3.2 Le cas particulier de la foncière solidaire

La création d'une société foncière spécifique aux entités de l'ESS était, depuis le début des années 2020, un projet emblématique porté par la métropole qui prévoyait, dans son plan d'actions, de souscrire à son capital, à hauteur de 1 M€.

Dans la version initiale du projet, la future société foncière dite solidaire avait pour objectif d'être en capacité de répondre aux besoins immobiliers des entreprises de l'ESS. Son offre de services comportait plusieurs activités de nature foncière (collecte de fonds, constructions et acquisitions de biens, entretien, reventes), d'agence immobilière (intermédiaire, recensement des offres, gestion locative sur la base de tarifs modérés) et de conseil (stratégie patrimoniale et immobilière, aide au montage, à la réflexion, à la négociation, veille stratégique), à mettre en œuvre progressivement.

Partenarial, le montage devait associer des acteurs publics (métropole et région pour le financement, communes), des satellites du bloc communal et des acteurs de l'ESS (France Active Nouvelle-Aquitaine, Atis). Le projet n'a donné lieu qu'à la création d'une association préfiguratrice dont Bordeaux Métropole n'est pas membre, qui devait être transformée en SCIC, au début de l'année 2025. En 2024, le plan d'affaires préparé par l'association tablait sur la réalisation, entre 2025 et 2028, de huit opérations d'acquisition d'un montant unitaire total compris entre 450 000 € et 2 M€ par la nouvelle SCIC. Il évaluait, au total, le besoin d'investissement des différentes sociétés de projets à créer à 10,8 M€.

Après réflexion, la métropole s'est retirée du projet, considérant qu'il était surdimensionné, notamment en termes de besoin de financement. La présidente de Bordeaux Métropole a également attribué ce retrait à un contexte budgétaire « *extrêmement contraint* ». Elle assure que les projets repérés par l'association de préfiguration continuent d'être accompagnés en mobilisant les partenaires institutionnels de Bordeaux Métropole et d'autres acteurs du portage immobilier.

3.2.3.3 Des prises de participation en capital limitées à ce stade

Depuis la modification par la loi du 31 juillet 2014 de l'article 19 septies de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération, la métropole peut accompagner la création et le développement des SCIC par des prises de participation en capital, sous la forme d'achats d'actions ou d'avances en compte courant. Dans ce cas, ses participations, ajoutées à celles des autres collectivités territoriales, groupements et établissements publics territoriaux, ne peuvent pas dépasser 50 % des fonds propres de l'entreprise concernée.

Au 31 décembre 2024, les participations de Bordeaux Métropole au capital ou à la dotation d'entités de l'ESS étaient au nombre de six et représentaient 28,6 % du total des participations détenues par Bordeaux Métropole (22 en tout). Leur montant reste cependant faible : 1,2 M€ dont une participation de 1 M€ prise en 2021 dans la société coopérative Coo Sol Ofs Bordeaux Métropole, organisme de foncier solidaire. Il ne constitue que 1,25 % du total des participations de Bordeaux Métropole.

Tableau n° 17 : total des participations de Bordeaux Métropole au capital ou à la dotation d'entités ESS (en €)

Satellite	Lien vers fiche	C/261 brut	STATUT
ASSOCIATION DE PREFIGURATION TARMAQ	TARMAQ	110 000,00 €	association
AUTOCOOL	AUTOCOOL	105 000,00 €	SCIC
AXANIS	AXANIS	16,00 €	SCIC
COO SOL OFS BORDEAUX METROPOLE	COO SOL OFS BM	1 000 000,00 €	SCIC
LOC'HALLE BIO (au MIN DE BRIENNE)	LOC'HALLE BIO	5 000,00 €	SCIC
PROCIVIS NOUVELLE AQUITAINE	PROCIVIS NOUVELLE AQUITAINE	16,23 €	SCIC
Total	6	1 220 032,23 €	

Source : Bordeaux Métropole

De la même manière, les garanties d'emprunts accordées à 11 entités ESS ne représentaient que 1,8 % des montants garantis par Bordeaux Métropole³⁵. Pour la plupart des garanties apportées à des entités de l'ESS, l'existence d'un lien avec les objectifs de la feuille de route ne semble pas démontrée.

Tableau n° 18 : total des garanties d'emprunts accordées par Bordeaux Métropole à des entités ESS

ORGANISMES BENEFICIAINT DE LA GARANTIE D'EMPRUNT (GE) DE BORDEAUX METROPOLE (BM)	FORME JURIDIQUE	SIRET ou SIREN	ACTIVITE	MONTANT INITIAL GARANTIES D'EMPRUNTS (€)	CAPITAL RESTANT DU (CRD) AU 31/12/2024 (€)
ADAPEI "LES PAPILLONS BLANCS"	Association	77558500300657	Aide à domicile	618 201,59	223 004,11
ASSOCIATION CAISSE ENCOURAGEMENT MISSIONNAIRE (ACEM)	Association	78182039400026	Autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire	1 961 023,35	1 307 348,89
ASSOCIATION LAIQUE LE PRADO	Association	77558666200014	Hébergement social pour enfants en difficultés	1 438 840,00	1 429 378,50
AXANIS	Société coopérative de production HLM à conseil d'administration	45820594500041	Promotion immobilière de logements	32 111 725,00	24 215 939,11
COS	Fondation	77565757000377	Action sociale sans hébergement n.c.a.	4 740 000,00	3 835 516,40
FONDATION DU PROTESTANTISME	Fondation	43971418900016	Autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire	863 125,00	448 553,22
HABITAT JEUNES LE LEVAIN	Association déclarée	78181271400017	Autres hébergements	2 642 939,00	2 320 139,72
LA COOPERATIVE FONCIERE AQUITAINE	SCIC	84906388800010	Administration d'immeubles et autres	2 211 580,00	2 203 636,57
LE TOIT GIRONDISN	Société coopérative de production HLM à conseil d'administration	45620133400020	Location de logements	35 276 833,99	25 733 189,08
MAISON DE SANTE PROTESTANTE DE BORDEAUX BAGATELLE (MSPB)	Fondation	78202130700015	Activités hospitalières	8 000 000,00	7 425 000,00
OFFICE FONCIER SOLIDAIRE PROCIVIS NOUVELLE-AQUITAINE (OFS PNA)	SA coopérative à conseil d'administration	90086393799998	Agences immobilières	1 663 749,54	1 663 749,54
SOLIHA BLI NOUVELLE AQUITAINE	SA coopérative de consommation à directoire	51928447500034	Promotion immobilière de logements	368 799,00	327 997,07

Source : Bordeaux Métropole

3.3 Des soutiens qui représentent 4 % de l'ensemble du soutien public local aux entités de l'ESS domiciliées dans Bordeaux Métropole

3.3.1 Des interventions partiellement coordonnées avec les autres grandes collectivités territoriales et plus ponctuelles avec l'État et ses relais

3.3.1.1 Une convention quadripartite signée avec la région Nouvelle-Aquitaine, le département de la Gironde et la commune de Bordeaux

En application de l'article 7 de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014, « *la région élabore, en concertation avec la chambre régionale de l'économie sociale et solidaire ainsi qu'avec les organismes et entreprises de l'économie sociale et solidaire, une stratégie régionale de l'économie sociale et solidaire et peut contractualiser avec les départements, les communes et les établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre pour la mise en*

³⁵ 871 M€ sur un total de 3 987 M€ au 31 décembre 2024 en capital restant dû. 35 organismes en tout bénéficient d'une garantie d'emprunt de Bordeaux Métropole.

œuvre des stratégies concertées et le déploiement de l'économie sociale et solidaire sur le territoire régional ».

La région, que la loi a donc placée en chef de file des collectivités locales, a signé en 2021 une convention avec Bordeaux Métropole, le département de la Gironde et la ville de Bordeaux, dans le but de coordonner leurs actions jusqu'en 2026, terme de la convention. Le document a inscrit six grands axes à leurs actions, présentés comme prioritaires :

- 1° Appui à l'écosystème de l'accompagnement et du financement ;
- 2° Soutien direct aux structures de l'ESS et de l'innovation sociale ;
- 3° Accès au foncier ;
- 4° Accompagnement aux dynamiques collectives ;
- 5° Développement des achats socialement responsables ;
- 6° Animation de la dynamique et sensibilisation à l'ESS et à l'innovation sociale.

Pour chacune de ces actions, la convention recense les dispositifs et mesures pris par chacun des signataires de façon très détaillée et précise. La convention attribue à la métropole le rôle de chef de file pour les aides à l'investissement immobilier ; elle précise qu'elle « *intervient dans le cadre d'un soutien en investissement à l'immobilier (...) ainsi que des tiers lieux en lien avec l'ESS, sur leur assiette immobilière, via son plan d'actions en faveur du développement de l'ESS, et prochainement via un règlement d'intervention métropolitain sur l'immobilier d'entreprise* ». Toujours à propos des questions immobilières, elle signale que Bordeaux Métropole a impulsé un « *travail collectif* » « *autour d'un projet de foncière dédiée à l'économie sociale et solidaire* », et prévoit que le comité de suivi de la convention pourra être mobilisée pour « *travailler sur ce sujet et fournir une analyse* ».

La convention expose par ailleurs les autres axes d'accompagnement des entités de l'ESS dont l'action est identifiée comme contribuant au développement économique général : la délivrance d'un prix coup de cœur ESS ; le financement d'appels à projets en lien avec des thématiques qu'elle a ciblées du fait de l'existence d'un lien avec ses propres compétences (économie circulaire, tourisme solidaire, travailler autrement, agriculture et alimentation durables, habitat solidaire) ; une implication forte dans les dispositifs d'insertion par l'activité économique (IAE).

Elle appelle les signataires à travailler collectivement et à partager leurs informations. Mais elle reste peu engageante sur un plan collectif en ne lançant aucun projet commun. Le soutien aux achats socialement responsables via la mise en place de SPASER, le recours à des groupements d'achats communs ou les mesures événementielles comme le mois de l'ESS sont les seuls axes opérationnels de coopération qui ressortent de la lecture de la convention.

Dans sa partie II, la convention décrit un dispositif de suivi et d'évaluation assuré par un comité de pilotage. La métropole a indiqué que celui-ci a peu fonctionné, de façon formalisée. Pour autant, les échanges entre signataires sont très fréquents. En 2024, ils se sont surtout déroulés au sein des instances de préparation du forum mondial de l'ESS qui se tiendra en octobre 2025 à Bordeaux.

Comme le confirme les réponses apportées à la question évaluative n° 2, la majeure partie des financements accordés par les collectivités au secteur de l'ESS échappe à ce cadre conventionnel, ce qui paraît normal, la convention quadripartite ayant pour finalité de consolider et promouvoir la place de l'ESS dans l'économie locale et non d'organiser l'attribution de la totalité des soutiens en fonctionnement, apportés par les signataires, aux associations. Au surplus,

la ville de Bordeaux est l'unique commune membre de la métropole qui participe à ce dispositif conventionnel.

3.3.1.2 Des partenariats ponctuels sur des projets précis avec l'État et les opérateurs publics nationaux

Aux côtés des financements locaux, l'État dispose aussi de ses propres dispositifs de financement de l'ESS³⁶. Il n'a pas été possible d'identifier, de façon exhaustive, le détail des interventions de l'État sur la période 2018-2023, ni celui des soutiens sur fonds européens. De la même façon, le détail de tous les financements apportés par toutes les institutions publiques nationales intervenant à partir de fonds publics (Banque publique d'investissement, Banque des territoires, association France Active, etc.) n'a pu être répertorié.

Banque publique d'investissement, Banque des territoires et France Active

Des financements publics, ou reposant partiellement sur des ressources publiques, sont proposés par la Banque des territoires et, sur des segments plus étroits, par la Banque publique d'investissement (BPI), dans le but de structurer le secteur de l'ESS, accompagner et financer des projets. Les interventions de la Banque des territoires s'adressent aux entités de l'ESS ayant un objet économique. Elles sont conditionnées au respect d'un niveau minimal de rentabilité de nature à garantir le respect d'un équilibre économique. Depuis 2019, la Banque des territoires a réalisé trois opérations auprès de trois entités différentes présentes sur Bordeaux Métropole, manifestement de grande taille, pour un montant total de 0,605 M€ (aide de 5 000 € pour la fiabilisation du modèle économique d'un projet ESS ; prêt participatif de 0,3 M€ dans une entreprise de l'ESS innovante souhaitant devenir une entreprise d'insertion ; une aide à l'investissement de 0,3 M€ dans une entreprise d'insertion de collecte et de recyclage).

Pionnière de la finance solidaire depuis 1988, l'association France Active est un autre acteur d'origine publique proposant des financements à taux réduit aux associations principalement pour, entre autres, répondre à des besoins en fonds de roulement, en liaison avec l'État et la Banque des territoires. Le total des interventions de France Active et de sa filiale France Active Nouvelle-Aquitaine en faveur des entités de l'ESS a atteint 0,58 M€ en 2024 : 0,39 M€ pour le renforcement du haut de bilan de structures, 0,18 M€ sous la forme de garanties de prêts bancaires d'un encours total de 0,365 M€³⁷ et 10 000 € sous la forme de primes versées à des structures associatives en phase d'émergence. En pratique, France Active et Bordeaux Métropole sont amenées à coopérer pour le bouclage de tours de table financiers et pour le choix des lauréats des prix attribués par Bordeaux Métropole (France Active apporte son expertise). Il arrive aussi que Bordeaux Métropole abonde certains fonds spécifiques gérés par France Active destinés à soutenir le haut de bilan de certaines associations.

³⁶ Rapport de la Cour des comptes sur le financement public à l'ESS (paru le 18 septembre 2025).

³⁷ La quotité garantie est de 50 %.

Le panorama exposé ci-dessous n'est donc pas exhaustif même s'il retrace la très grande majorité des soutiens publics fournis aux entités de l'ESS présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole.

3.3.2 Un total de dépenses publiques locales de 2,5 Md€ attribué au territoire dont 4 % sont apportés par Bordeaux Métropole

Entre 2018 et 2023, en cumulé, l'ensemble des entités de l'ESS domiciliées sur le territoire de Bordeaux Métropole ont perçu une somme totale de 2,466 Md€ (en euros constants de 2018), en provenance des différentes strates de collectivités locales³⁸. Les versements opérés par Bordeaux Métropole représentent 4 % du soutien global apporté par l'ensemble des strates, lequel a augmenté de façon continue et forte (+ 6,8 % par an) au cours de la période. La part des financements de Bordeaux Métropole ne doit pas être mal interprétée. Comme le constate le paragraphe 3.3.4, Bordeaux Métropole intervient, dans la presque totalité des cas, aux côtés d'autres collectivités locales du bloc communal ou signataires de la convention quadripartite. La métropole, comme les participants en focus groupes, partagent le constat selon lequel dans un projet, les différents financements publics obtenus sont fréquemment interdépendants les uns des autres, quel que soit leur montant respectif : le défaut de l'un d'entre eux peut compromettre le lancement d'un projet, sa pérennisation ou la survie d'une entité.

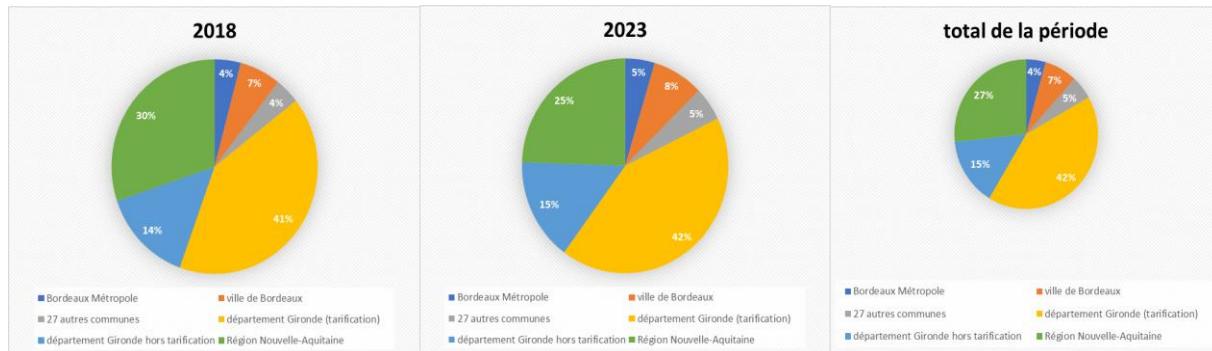
Sans surprise, le département de la Gironde est le premier financeur public de la sphère ESS, apportant plus de la moitié des financements publics locaux, essentiellement sous la forme de tarification (74 %). Il s'agit des versements aux établissements et familles d'accueil qui assurent l'hébergement des bénéficiaires de différentes aides sociales (aide sociale à l'enfance), ainsi que les frais de séjour en établissements médicaux-sociaux et autres lieux d'accueil, comptabilisés au compte 652 (frais de séjour, frais d'hébergement et frais d'inhumation). Certes très spécifiques, les financements par la voie de tarification n'ont pas été retirés du champ de l'analyse car les entités de l'ESS sont très présentes dans ces secteurs d'activité et sont porteuses d'un modèle économique qui nourrit un lien très étroit avec les valeurs historiques de l'ESS. Si ces données étaient retranchées, le total des soutiens versés entre 2018 et 2023 s'élèverait alors 1,435 Md€ au lieu de 2,466 Md€. Le conseil départemental resterait un financeur de premier ordre des entités du territoire métropolitain (364 M€) derrière le conseil régional (657 M€).

Tableau n° 19 : sommes versées aux entités de l'ESS domiciliées sur le territoire de Bordeaux métropole entre 2018 et 2023 (en € constants de 2018)

en € constants de 2018	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total de la période	Évolution sur la période	Variation de la période	en moyenne annuelle
Bordeaux Métropole	13 807 105 €	15 651 485 €	17 525 827 €	18 479 672 €	21 007 194 €	21 759 897 €	108 231 181 €		57,6%	9,5%
ville de Bordeaux	21 934 114 €	25 799 129 €	26 376 767 €	34 738 951 €	35 499 842 €	37 520 661 €	181 869 465 €		71,1%	11,3%
27 autres communes	13 132 639 €	18 869 743 €	21 736 439 €	23 552 086 €	23 610 612 €	23 854 576 €	124 756 095 €		81,6%	12,7%
département Gironde	186 845 030 €	203 297 630 €	230 298 758 €	244 732 094 €	258 646 355 €	271 030 296 €	1 394 850 163 €		45,1%	7,7%
dont tarification	138 471 834 €	152 341 493 €	170 071 580 €	181 957 126 €	189 196 919 €	198 537 500 €	1 030 576 451 €		43,4%	7,5%
dont hors tarification	48 373 196 €	50 956 137 €	60 227 179 €	62 774 968 €	69 449 435 €	72 492 796 €	364 273 711 €		49,9%	8,4%
Région Nouvelle-Aquitaine	101 855 203 €	110 700 179 €	106 443 025 €	110 440 413 €	112 609 322 €	114 697 196 €	656 745 337 €		12,6%	2,4%
total	337 574 092 €	374 318 166 €	402 380 817 €	431 943 215 €	451 373 325 €	468 862 626 €	2 466 452 240 €		38,9%	6,8%

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

³⁸ Hors satellites.

Graphique n° 16 : répartition des financements par strate de collectivités

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

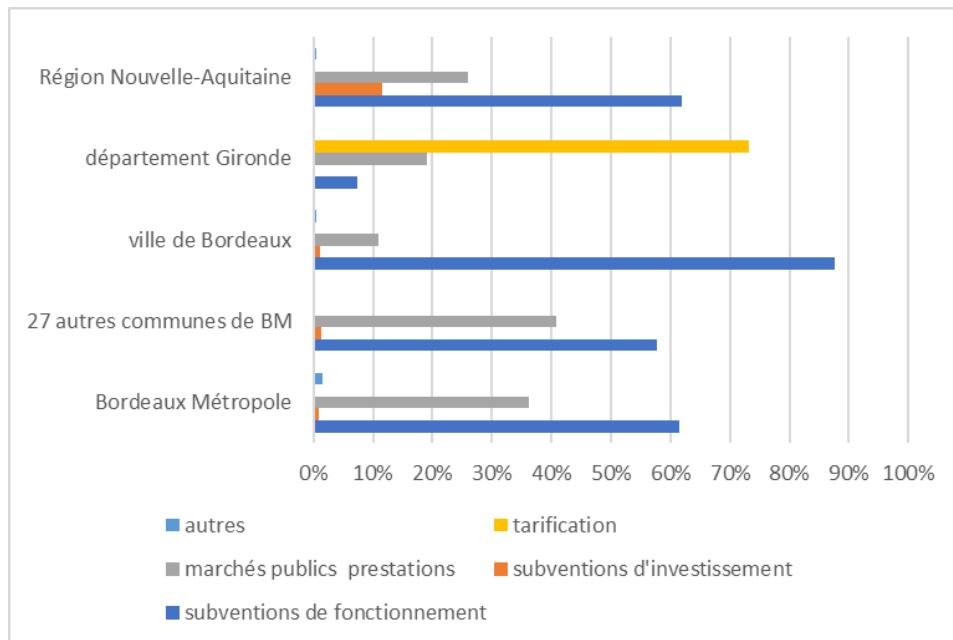
La hausse du nombre d'entités soutenues par les différents ensembles de collectivités s'accompagne d'une réduction des montants unitaires moyens encaissés, pour toutes les collectivités à l'exception du groupe des 27 membres de Bordeaux Métropole autres que la ville de Bordeaux.

**Tableau n° 20 : évolution du nombre des entités soutenues et des montants versés entre 2018 et 2023
(en € constants de 2018)**

en € constants de 2018	2018			2023			évolution globale 2018/2023			évolution moyenne annuelle		
	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité	Nombre d'entités soutenues	Montants versés aux entités de l'ESS	montant moyen par entité
Bordeaux Métropole	155	13 807 105 €	89 078 €	279	21 759 897 €	77 992 €	80,0%	57,6%	-12,4%	12,5%	9,5%	-2,6%
ville de Bordeaux	243	21 934 114 €	90 264 €	490	37 520 661 €	76 573 €	101,6%	71,1%	-15,2%	15,1%	11,3%	-3,2%
27 autres communes de BM	411	13 132 639 €	31 953 €	712	23 854 576 €	33 504 €	73,2%	81,6%	4,9%	11,6%	12,7%	1,0%
département Gironde	640	186 845 030 €	291 945 €	972	271 030 296 €	278 838 €	51,9%	45,1%	-4,5%	8,7%	7,7%	-0,9%
dont tarification	74	138 471 834 €	1 871 241 €	89	198 537 500 €	2 230 758 €	20,3%	43,4%	19,2%	3,8%	7,5%	3,6%
dont hors tarification	NC	48 373 196 €	NC	NC	72 492 796 €	NC	NC	49,9%	NC	NC	8,4%	NC
Région Nouvelle-Aquitaine	343	101 855 203 €	296 954 €	571	114 697 196 €	200 871 €	66,5%	12,6%	-32,4%	10,7%	2,4%	-7,5%

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

97 % des dépenses des collectivités ont été réalisées auprès des associations (2,361 Md€). La prédominance des associations dans la population des entités soutenues explique que l'aide directe, sous forme de subventions ou dans le cas du département sous forme de tarification, représente le principal mode d'intervention des collectivités.

Graphique n° 17 : nature des soutiens apportés

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS

3.3.3 Des entités soutenues qui employaient 29 000 salariés en 2023 sur le territoire de Bordeaux Métropole

Tableau n° 21 : évolution des entités soutenues et des emplois correspondants

en € constants dec 1998	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Variation sur la période	Variation annuelle moyenne
nombre d'entités distinctes aidées	1 039	1 152	1 237	1 331	1 477	1 568	50,9%	8,6%
rappel des montants publics versés	337 574 092 €	374 318 166 €	402 380 817 €	431 943 215 €	451 373 325 €	468 862 626 €	38,9%	6,8%
Effectifs des entités aidées	25 766	26 607	27 061	27 975	28 793	29 047	12,7%	2,4%
Masse salariale en € constants	643 642 451 €	664 028 050 €	665 849 135 €	707 896 621 €	726 390 822 €	745 641 579 €	15,8%	3,0%
moyenne d'emplois par entité aidée	24,8	23,1	21,9	21,0	19,5	18,5	-25,3%	-5,7%
masse salariale rapportée aux emplois	24 980 €	24 957 €	24 605 €	25 305 €	25 228 €	25 670 €	2,8%	0,5%

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

À l'instar des structures aidées par Bordeaux Métropole sur son ressort, un hiatus entre le rythme de progression des soutiens et celui des effectifs est observé : le premier est près de 2,8 fois plus rapide que le second. En outre, la masse salariale rapportée aux emplois indique que les salaires ont presque stagné sur la période.

3.3.4 Une majorité d'entités cofinancées

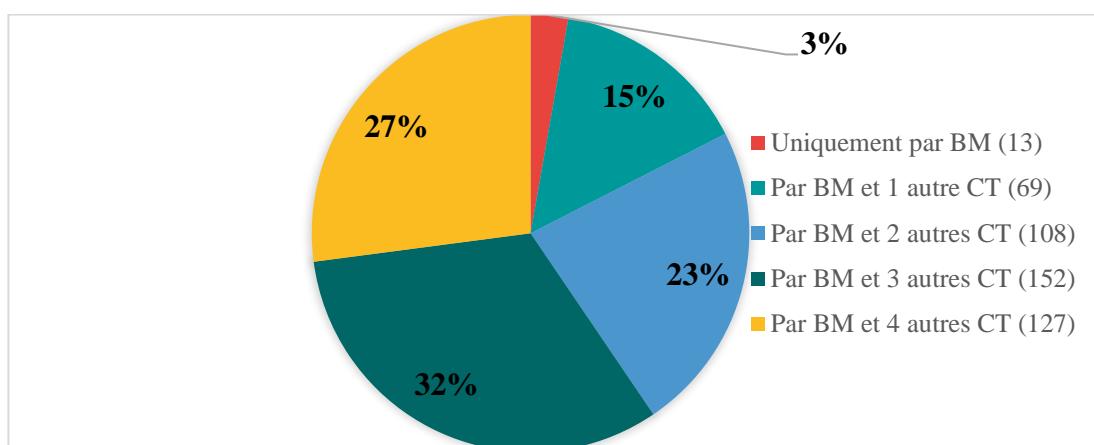
La base de données unifiée indique qu'entre 2018 et 2023, sur le territoire de Bordeaux Métropole, 59 % des entités identifiées (1 928 sur un total de 3 274) ont obtenu un soutien au moins de la part du bloc communal de Bordeaux Métropole (la métropole et ses 28 communes membres), du département de la Gironde et de la région Nouvelle-Aquitaine. Ceci ne signifie pas

que les autres entités (41 % du total) ne bénéficient d'aucune aide publique : il est possible qu'elles soient éligibles à d'autres dispositifs proposés par l'État ou par un organisme public national. En outre, les données comptables ont été analysées à partir de la liste des numéros SIRET produite par la CRESS : par conséquent, il ne peut pas être exclu qu'une partie des entités pour lesquelles aucun soutien n'a été identifié ne soit en sommeil.

Parmi les 1 928 entités ayant bénéficié d'un soutien d'une des collectivités, 750 (39 %) n'ont été aidées que par une seule d'entre elles et 13 (0,7 %) uniquement par Bordeaux Métropole. En d'autres termes, les entités cofinancées sont largement majoritaires (61 %). La représentante de la CRESS a rappelé, lors du comité d'accompagnement du 17 juin 2025, que les cofinancements sont parfois imposés par les financeurs eux-mêmes.

Au sein de cette population, l'ensemble des entités financées au moins une fois par Bordeaux Métropole s'élève à 469, dont 97 % d'entre elles ont aussi été soutenues par au moins une autre collectivité.

Graphique n° 18 : parts des cofinancements, entre 2018 et 2023, des entités soutenues par Bordeaux Métropole (en % et en effectifs)



Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS et par l'Urssaf

3.4 Les principaux enseignements tirés du panorama

L'économie sociale et solidaire représente 2 956 entités sur le territoire de Bordeaux Métropole et 45 098 d'emplois, soit 9 % de l'emploi salarié sur ce ressort géographique.

Bordeaux Métropole a versé un total cumulé de 112 M€ aux entités de l'ESS entre 2018 et 2023 (en euros constants de 2018), soit 18,7 M€ par an en moyenne. Ces financements représentent, chaque année, 1,21 % de ses dépenses totales. Grâce à une croissance annuelle forte et constante, de 9,7 % en moyenne entre 2018 et 2023, ses soutiens aux entités de l'ESS sont, en 2023, supérieurs de 59 % à ceux de 2018.

Ils restent majoritairement constitués d'aides directes au fonctionnement (60 % en 2023) même si la part de ces dernières décline progressivement au profit des dépenses de règlement de marchés publics (37 % en 2023). Le nombre d'entités concernées augmente aussi de façon constante, selon un rythme plus rapide que celui des montants distribués, de 13,5 % par an. Au cours de la période sous revue, 548 entités distinctes ont été destinataires d'au moins un flux financier annuel en provenance de Bordeaux Métropole. Une grande partie de ses soutiens

semble s'inscrire dans la durée alors même que beaucoup de structures de l'ESS sont dans une situation précaire.

Au sein de son ressort géographique, ses interventions représentent 4 % des soutiens apportés par les collectivités territoriales (Bordeaux Métropole, ses 28 communes, le département de la Gironde et la région Nouvelle-Aquitaine). Ce taux ne doit pas être sous-estimé car Bordeaux Métropole intervient, dans la presque totalité des cas, en cofinancement. En débloquant d'autres contributions, son implication est souvent indispensable pour le lancement d'un projet ou la pérennité d'une entité.

Une analyse de la distribution des soutiens révèle une très forte concentration des dépenses sur un nombre réduit d'entités, avec l'attribution de 76 % des soutiens à 10 % des entités en 2023. L'hétérogénéité des montants distribués est en effet un reflet de la diversité des structures, en termes de taille comme d'activités, qui composent l'ESS telle que la loi la définit.

4 LES REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES

Les matériaux utilisés pour répondre aux questions évaluatives sont principalement de nature déclarative : ils proviennent, d'une part, des réponses au trois sondages réalisés auprès des entités de l'ESS, des élus et des agents de Bordeaux Métropole et, d'autre part, des débats et réactions recueillies dans les trois focus groupes. Même si 80 % des répondants au sondage réalisé auprès des entités de l'ESS sont domiciliés dans Bordeaux Métropole, ce biais ne nuit pas à la représentativité d'un sondage dont la finalité est précisément d'analyser la thématique des soutiens apportés par l'organisme. La base de données unifiée a également été utilisée pour vérifier la cohérence de certaines réponses des entités interrogées et pour objectiver, grâce aux données fournies par l'Urssaf, les impacts sur l'emploi (question évaluative n° 1). Le détail de la méthode et des outils méthodologiques est exposé en partie 1 du présent rapport.

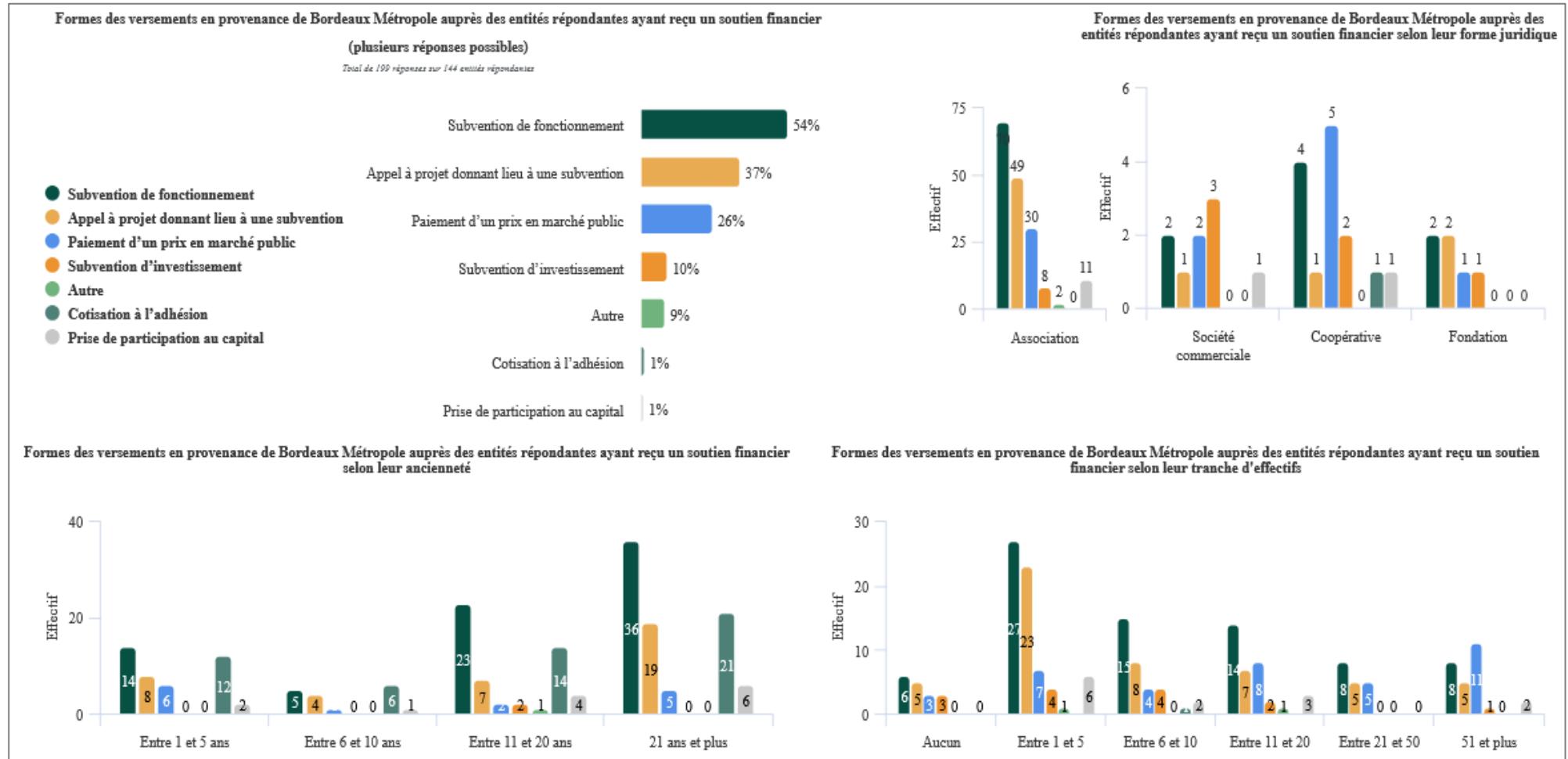
4.1 Dans quelle mesure le soutien apporté par Bordeaux Métropole a-t-il permis de développer l'activité des entités de l'ESS ?

4.1.1 Des entités ESS en attente et globalement entendues par Bordeaux Métropole

4.1.1.1 Profil type de l'entité ayant reçu un soutien de la part de Bordeaux Métropole selon les données du questionnaire

Au regard des réponses apportées au questionnaire par les répondants et selon les variables utilisées, il est possible de dégager le profil le plus fréquemment soutenu. Il s'agit d'une association (statut juridique) relativement ancienne (entre 10 et 20 ans), qui a entre 1 et 20 salariés, et est majoritairement financée par des subventions. Parmi les formes de soutien financier de Bordeaux Métropole, l'appel à projets arrive en deuxième position, après la subvention.

Graphique n° 19 : caractéristiques des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire et bénéficié d'un soutien de Bordeaux Métropole



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

L'analyse des échanges en focus groupes fait apparaître que les flux financiers perçus par les structures diffèrent selon leur statut. Les associations perçoivent principalement des subventions. Une association déclare par exemple avoir « *eu le soutien politique et financier : 35 000 € donnés par Bordeaux et la Métropole. La subvention permet donc de financer un peu mes locaux* ». Les structures d'insertion et du handicap sont à la fois destinataires de subventions, comme le décrit cette structure qui dit qu'« *elle perçoit ainsi une subvention suite à un appel à projet* », mais aussi de marchés publics : « *la collectivité peut venir nous solliciter et nous demander si le marché est susceptible de nous intéresser [...] Bordeaux Métropole est venue structurer un gros marché en 2018* ».

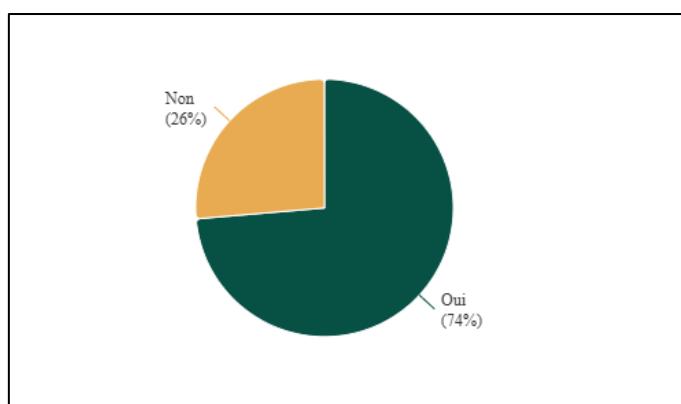
Les sociétés commerciales peuvent bénéficier d'un soutien financier public au début de leur activité : « *à la création de la SCOP, on a eu un soutien de la Région, très précieux. La région a doublé le capital (10 000 € d'apport). Ensuite, on a eu des aides sur le déploiement de projet : réponse d'appel à projet, recherche de partenaires* ». Les sociétés commerciales aspirent ensuite à répondre à des marchés publics à l'image d'autres acteurs économiques : « *on a des marchés publics, comme une entreprise classique. Je n'ai pas de marché réservé. Je me définis comme une entreprise* » ; « *on répond aux marchés publics comme les autres. Je ne suis pas favorable aux critères sur statut* ».

La surreprésentation des associations au sein de l'ESS explique la prépondérance des subventions au sein des flux financiers. Au vu des échanges dans les trois focus groupes, le marché public, qui arrive en deuxième position parmi les réponses au sondage, concerne davantage les entités de l'ESS relevant d'un autre statut juridique que l'association.

4.1.1.2 La sollicitation d'un soutien auprès de Bordeaux Métropole par les entités de l'ESS

Afin de déterminer l'impact du soutien de Bordeaux Métropole aux entités de l'ESS, il était nécessaire d'identifier la part des répondants qui ont sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien financier (subvention ou encore paiement d'un prix en marché public) ou non financier (mise à disposition de locaux, de moyens, soutien à l'ingénierie, etc.).

Graphique n° 20 : part des répondants ayant sollicité un soutien financier et non financier de Bordeaux Métropole



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

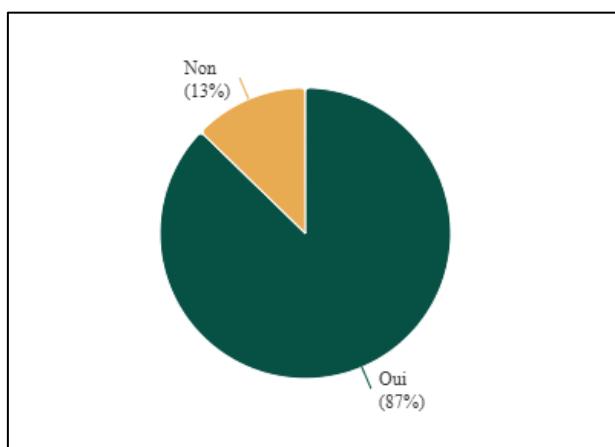
Parmi les 224 entités ayant répondu, 74 % ont déclaré avoir demandé un soutien auprès de Bordeaux Métropole, soit 165 entités. L'analyse du statut juridique des entités ayant sollicité un soutien de Bordeaux Métropole indique que les sociétés commerciales de l'ESS affichent le taux de sollicitation le plus faible (60 %). L'écart est de 14 points avec le deuxième, les associations (74 %), et de 15 points avec le premier, les coopératives (75 %).

Le nombre d'emplois au sein de la structure ainsi que l'ancienneté ne semblent pas être des variables qui déterminent la probabilité de solliciter un soutien de la part de Bordeaux Métropole.

Il n'y aurait donc pas, *a priori*, d'auto-censure de la part des entités lorsqu'elles sollicitent le soutien de Bordeaux Métropole : indépendamment de leur effectif ou leur ancienneté, elles perçoivent cette dernière comme un financeur auquel elles peuvent s'adresser.

4.1.1.3 Les entités de l'ESS ayant perçu un flux financier de la part de Bordeaux Métropole

Graphique n° 21 : entités de l'ESS ayant déclaré avoir reçu un soutien monétaire ou non monétaire de la part de Bordeaux Métropole après l'avoir sollicitée entre 2018 et 2023



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

87 % des 165 répondants ayant déclaré avoir sollicité Bordeaux Métropole pour un soutien (soit 144 entités) ont répondu avoir perçu un flux financier au cours de la période 2018-2023. Ce taux très élevé signifie qu'une entité qui sollicite Bordeaux Métropole a de fortes probabilités de percevoir un flux financier.

Les associations présentent le taux d'acceptation le plus élevé (91 %), très loin devant les coopératives (69 %) et les sociétés commerciales (67 %).

Graphique n° 22 : pourcentage d'entité ayant reçu une réponse positive de la part de Bordeaux Métropole selon leur ancienneté



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les entités de l'ESS de 11 ans d'existence et plus se démarquent des autres tranches d'ancienneté avec un taux de réponse positif supérieur à 90 %³⁹. Ce taux très élevé peut être expliqué par deux hypothèses non exclusives l'une de l'autre :

- elles entretiennent des relations régulières avec Bordeaux Métropole et sont donc bien connues et identifiées ;
- elles sont davantage structurées que des entités plus jeunes et disposent de ressources (temps, ressources humaines, techniques) suffisamment disponibles permettant de maximiser les chances d'une réponse positive.

Le nombre d'emplois au sein des entités de l'ESS n'a que peu d'incidence sur la probabilité d'avoir une réponse positive. Les taux de refus se répartissent de manière homogène entre toutes les tranches avec un maximum de 12 % pour les entités ayant entre 21 à 50 salariés, et un minimum de 7 % pour celles employant entre 11 et 20 salariés, soit un écart de 5 points entre ces deux valeurs extrêmes.

Rappel des enseignements issus de la base unifiée de données

D'après la base, 3 274 entités de l'ESS sont domiciliées sur le territoire de Bordeaux Métropole. Au sein de ce territoire, 469 entités distinctes ont perçu un flux financier de la part de Bordeaux Métropole au cours de la période 2018-2023.

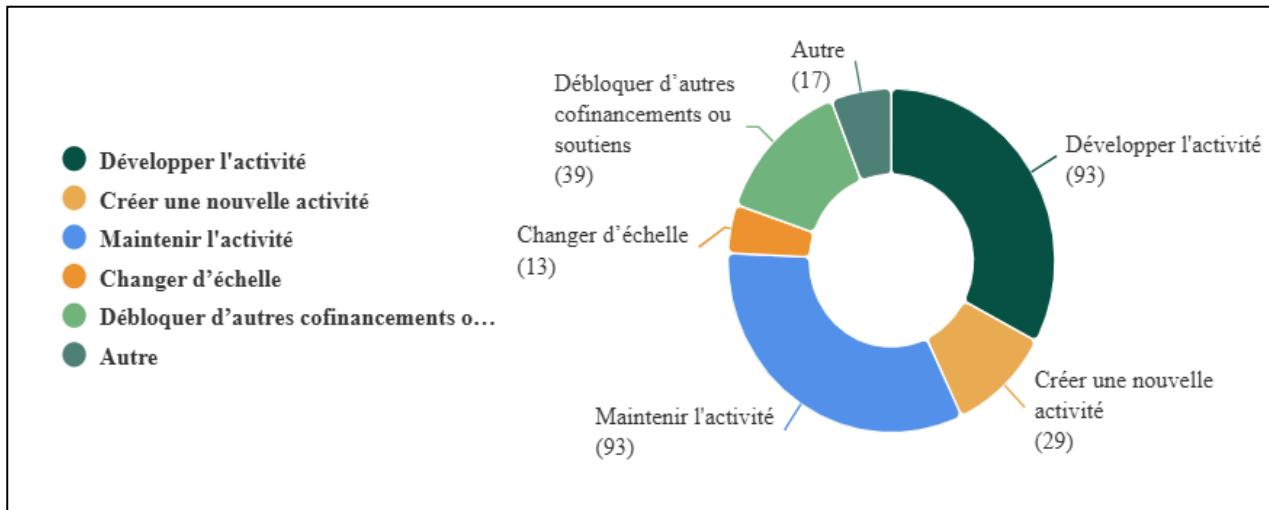
Au cours de cette même période, 548 entités distinctes ont été aidées par Bordeaux Métropole, dont 79 qui ne sont pas situées sur le territoire de Bordeaux Métropole. Les flux financiers à destination de ces entités s'élèvent à 108,2 M€ entre 2018 et 2023 (en euros constants), soit une moyenne de 18 millions d'euros par an au cours de cette période.

³⁹ Les réponses des entités répondantes ayant moins d'un an d'existence ne peuvent être exploitées car cette catégorie ne comporte que deux entités, ce qui est trop peu représentatif.

4.1.2 Les effets du soutien de Bordeaux Métropole selon les bénéficiaires de l'ESS

4.1.2.1 Les effets du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité

Graphique n° 23 : impact ressenti du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité des entités répondantes (plusieurs réponses possibles) (280 réponses sur les 165 entités répondantes)



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Selon les entités de l'ESS, les deux effets principaux (non exclusifs l'un de l'autre) sont le développement de l'activité (56 %) et ou son maintien (56 %). Ainsi, une structure de l'insertion relate que bien que non suffisante à elle seule, « *la subvention apporte un bol d'air mais cela ne finance pas les structures. On n'aurait pas pu développer X sans soutien des institutions publiques* ». Une autre association témoigne que les financements pluriannuels ont été un vecteur d'activité pour eux : « *le premier appel à projet zéro déchets/zéro gaspi a permis d'avoir un soutien pluriannuel et par conséquent, a permis à l'association de continuer* ».

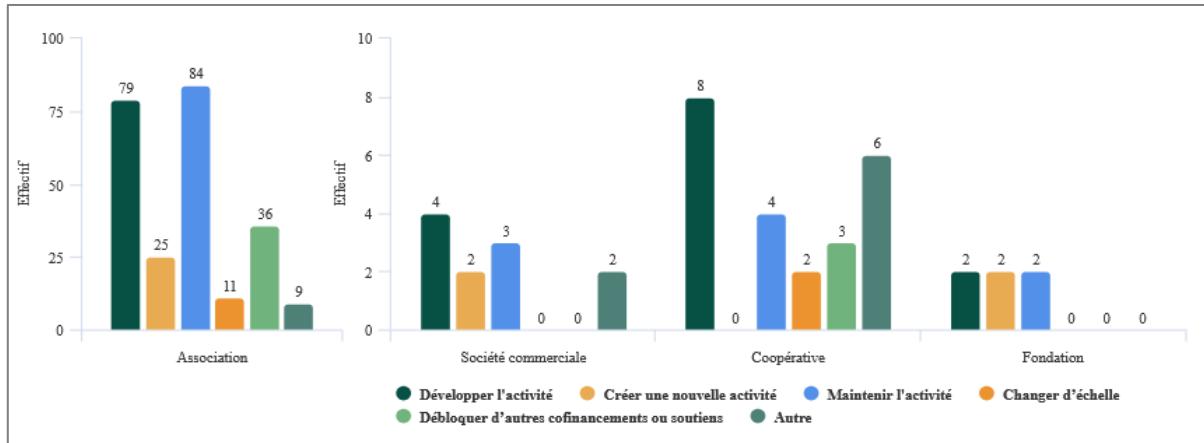
En troisième position, les répondants ont déclaré que cela permettait de débloquer d'autres cofinancements ou soutiens (24 % soit 39 répondants).

La création d'une nouvelle activité (18 %) et le changement d'échelle⁴⁰ recherché (8 %) arrivent en dernière position parmi les réponses apportées. Une structure de l'insertion a témoigné de cet effet que : « *Bordeaux Métropole est venue structurer un gros marché en 2018 pour des prestations de propriété urbaine. Cela a créé pour nous un changement d'échelle important, avec des recrutements importants en volume* ». Ces deux points sont pourtant ceux mis en avant dans la feuille de route relative à l'ESS de Bordeaux Métropole.

Parmi les associations (seule catégorie juridique avec un nombre de réponses statistiquement significatif), une répartition presque similaire à la répartition générale est observée avec une légère prépondérance au maintien de l'activité par rapport au développement de l'activité.

⁴⁰ La notion de changement d'échelle renvoie à un changement de taille significatif et durable, en termes de chiffres d'affaires et/ou d'effectifs.

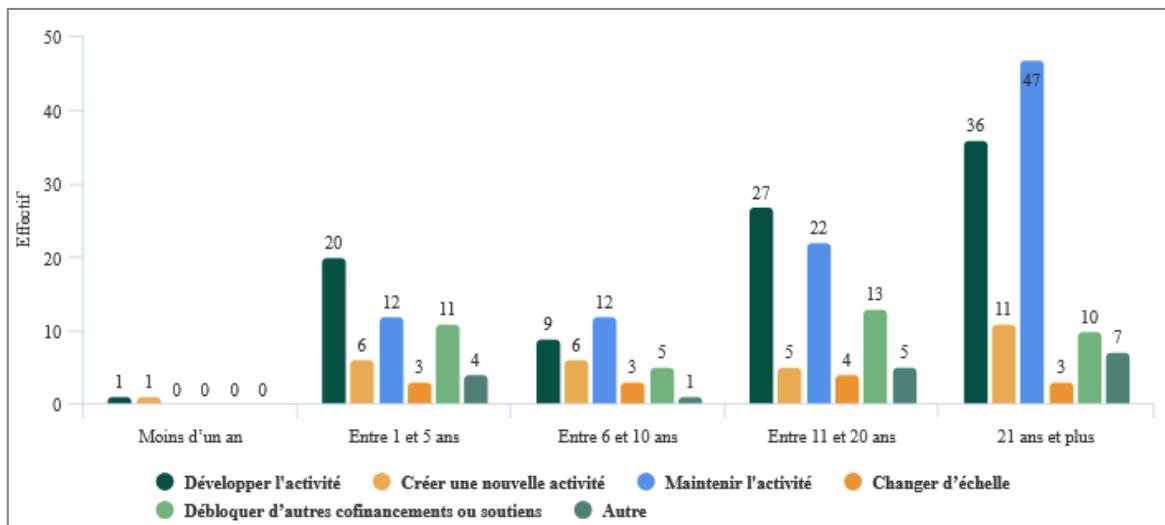
Graphique n° 24 : impact ressenti du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité des entités répondantes selon leur forme juridique



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Hormis les structures relativement récentes (entre 1 et 5 ans), où le développement de l'activité est véritablement supérieur au maintien dans l'activité (20 disent avoir développé leur activité contre 12 avoir maintenu leur activité), les autres catégories disent toutes avoir presque autant développé que maintenu leur activité.

Graphique n° 25 : impact ressenti du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité des entités répondantes selon leur ancienneté



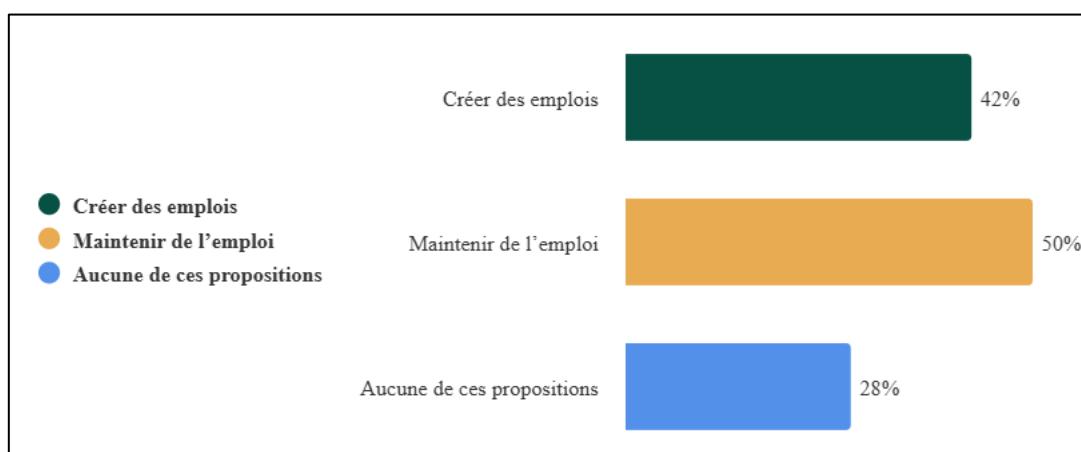
Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Le maintien de l'activité est, en revanche, majoritaire chez les structures de plus de 20 ans qui ont été les plus nombreuses à répondre à cette question.

4.1.2.2 Les impacts sur l'emploi du soutien de Bordeaux Métropole d'après les entités de l'ESS

La majorité des structures identifie un effet sur l'emploi grâce au soutien de Bordeaux Métropole. Même si le premier effet mis en avant est le maintien dans l'emploi (50 % des répondants ; 72 réponses), la création d'emplois recueille un nombre de réponses proche (42 % ; 61 réponses). Un peu plus d'un quart des répondants (28 % ; 40 entités) ne se sont pas reconnus dans ces deux autres propositions. Ils considèrent que le soutien de Bordeaux Métropole est neutre sur leur niveau d'emploi.

Graphique n° 26 : impact sur l'emploi des entités soutenues par Bordeaux Métropole (173 réponses pour 144 entités répondantes)



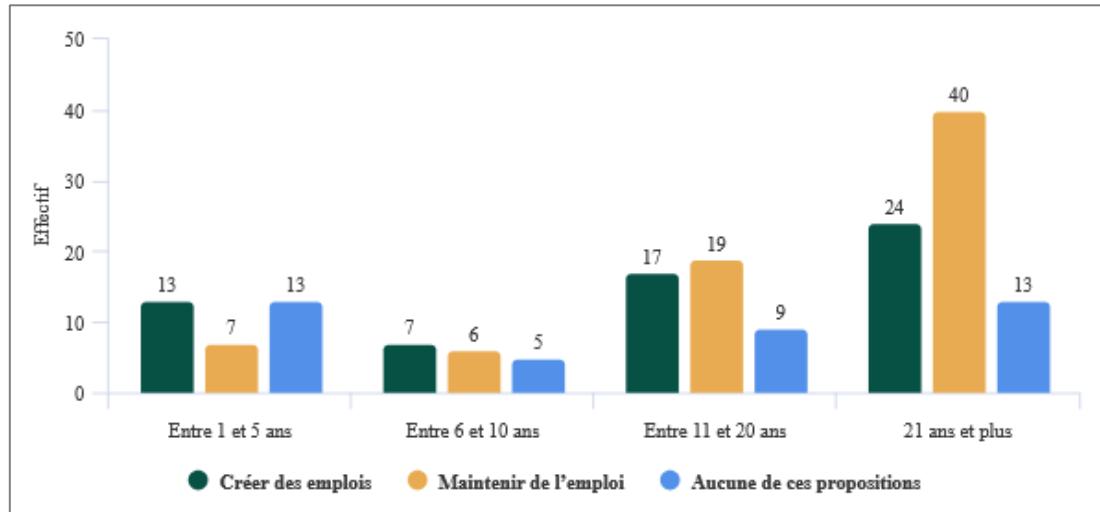
Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les effets diffèrent légèrement selon l'ancienneté de la structure. Si les structures les plus récentes (entre 1 et 10 ans) déclarent que le soutien de Bordeaux Métropole leur a permis de maintenir presque autant d'emplois que d'en créer (très légère majorité pour la création d'emplois), l'effet s'inverse pour les structures dont l'ancienneté est comprise entre 11 et 20 ans. Le maintien dans l'emploi devient alors le premier effet déclaré, avec un faible écart devant la création d'emplois. En revanche, au sein des structures de plus de 20 ans, le maintien dans l'emploi prédomine comme principal impact déclaré.

Ces différences de résultats sont *a priori* logiques. Durant ses premières années d'existence, une entité cherchera à se développer et à se structurer, créant ainsi davantage d'emplois. À l'inverse, une fois son modèle économique stabilisé, le maintien d'activité revêt une priorité croissante.

Bien que les entités récentes aidées soient numériquement moins nombreuses, le fait qu'elles déclarent que le soutien de Bordeaux Métropole leur permet de créer de l'emploi démontre une certaine efficacité de cette politique publique. La création d'activité et le développement de nouvelles structures forment l'un des axes principaux de la feuille de route. Ainsi, si Bordeaux Métropole souhaitait renforcer son impact sur la création d'activité, il serait pertinent qu'elle axe davantage ses interventions vers les structures les plus récentes, les plus à même de créer des emplois.

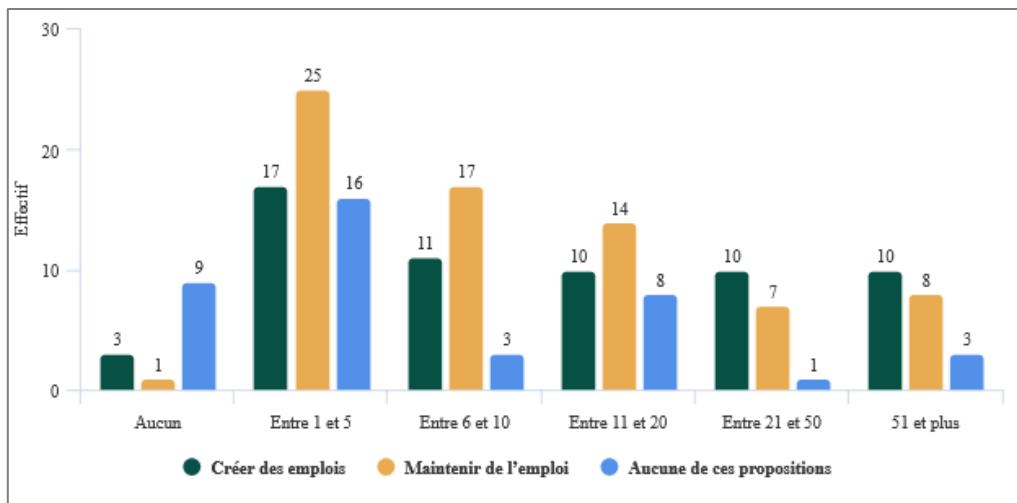
Graphique n° 27 : impact sur l'emploi du soutien de Bordeaux Métropole selon l'ancienneté de l'entité



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

L'effet varie également selon la taille de la structure. L'effet prédominant est le maintien dans l'emploi pour les structures jusqu'à 20 salariés. Plus la structure est de taille réduite, plus le maintien dans l'emploi prédomine comme préoccupation. Pour les structures qui ont 21 salariés et plus, l'effet s'inverse : la création d'emplois est le principal effet déclaré. Les structures qui disent créer le plus d'emplois sont donc les plus grandes. Ce constat contredit l'hypothèse de départ qui était de considérer que les structures de taille plus modeste, souvent en phase de développement, sont plus susceptibles de créer des emplois.

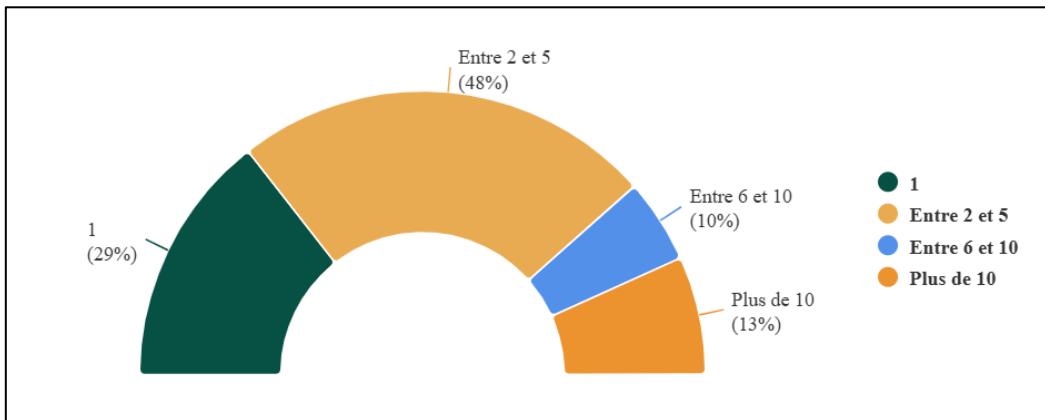
Graphique n° 28 : impact sur l'emploi du soutien de Bordeaux Métropole selon la tranche d'effectifs de l'entité



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les répondants ont été interrogés sur le nombre d'emplois créés selon eux, grâce au soutien de Bordeaux Métropole.

Graphique n° 29 : nombre d'emplois créés par les entités de l'ESS grâce au soutien de Bordeaux Métropole (104 répondants)



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

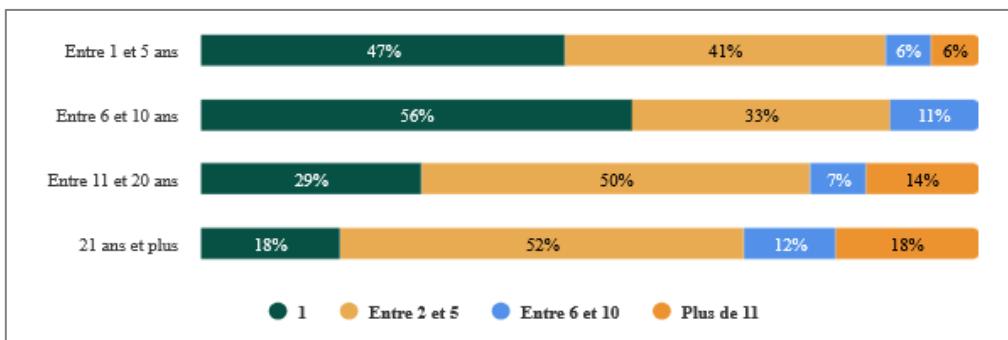
Une répartition en trois blocs est observée, avec un bloc central prépondérant (48 %) qui déclare avoir créé entre deux et cinq emplois. Celui-ci est entouré de deux autres blocs, presqu'équivalents : celui des répondants déclarant la création d'un emploi (29 %) et celui des entités déclarant la création de plus de six emplois (23 %). Il en ressort que dans plus de deux-tiers des cas (71 %), le soutien de la métropole a permis de créer au moins deux emplois.

Lors des focus groupes, une structure de l'insertion a souligné l'importance d'un flux financier en provenance de Bordeaux Métropole pour créer de l'emploi au sein de son entité : « *cela a créé pour nous un changement d'échelle important, avec des recrutements importants en volume* ».

L'ancienneté de la structure a également une incidence sur le nombre d'emplois créés. Le graphique suivant met ainsi clairement en exergue que les entités déclarant avoir créé six emplois et plus sont plus nombreuses parmi les plus anciennes (21 % des entités entre 10 et 20 ans et 30 % des entités de plus de 20 ans) que parmi les plus jeunes.

En début d'évaluation, avait été émise l'hypothèse selon laquelle les structures récentes ont le plus de chance de créer de nombreux emplois, car en phase d'expansion et de développement. Les résultats obtenus invalident ce postulat : plus une entité est ancienne, plus elle a de chances de créer un nombre important d'emplois.

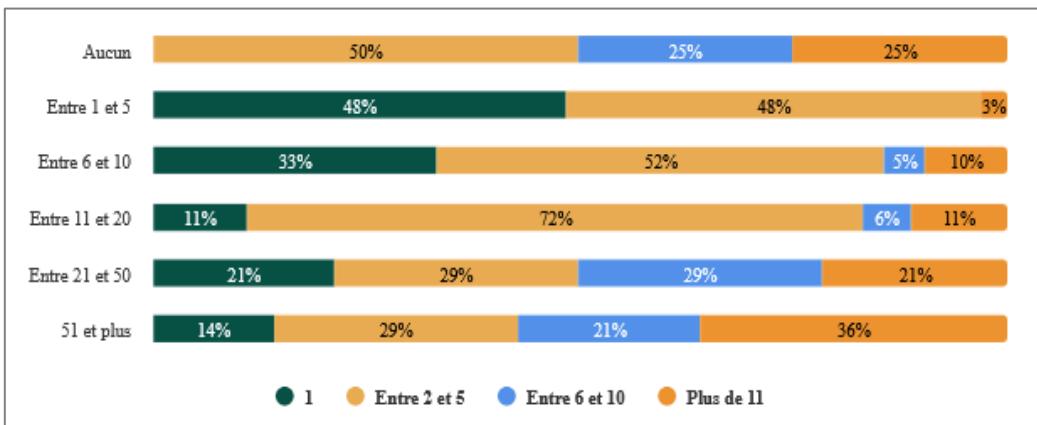
Graphique n° 30 : nombre d'emplois créés selon l'ancienneté de la structure



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

De façon analogue, la probabilité de créer plus de 10 emplois est corrélée à la taille de l'entité : si seulement 3 % des entités de 1 à 5 salariés déclarent avoir créé plus de 10 emplois, 36 % des entités de plus de 50 salariés déclarent avoir créé plus de 10 emplois.

Graphique n° 31 : nombre d'emplois créés selon les tranches d'effectif de la structure



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

En conclusion, les structures les plus anciennes et les plus grandes en taille semblent les plus à même de pouvoir embaucher, grâce vraisemblablement à la présence de fonctions supports qui facilitent les recrutements. Une autre explication pourrait résider dans leur surface financière et une taille critique offrant davantage de marges de manœuvre en termes de recrutement que celle dont disposent les jeunes entités.

4.1.2.3 Les créations d'emplois pour les entités soutenues par Bordeaux Métropole d'après la base unifiée de données

Comme le constate le panorama, les financements de Bordeaux Métropole sont orientés vers des structures de taille relativement importante. En moyenne, entre 2018 et 2023, une entité située sur le territoire de Bordeaux Métropole ayant perçu un flux financier de sa part employait 44,5 salariés.

Au cours de la période, la tendance a cependant été d'orienter les flux financiers vers des structures de taille plus réduite et moins denses en emplois. Ainsi, en 2023, l'entité destinataire d'un flux financier de la part de Bordeaux Métropole employait 38,77 salariés, contre 58,59 en 2018, soit une diminution de 34 % en cinq ans. Les entités soutenues par Bordeaux Métropole ont tout de même une moyenne d'emplois par entité plus importante en comparaison à la moyenne d'emplois de toutes les entités confondues présentes sur le territoire de la Métropole (12,2 salariés par entité en 2023).

La chambre régionale a identifié l'évolution de l'emploi entre les années N-1 et N, pour les entités ayant reçu un financement de Bordeaux Métropole l'année N-1. Cette requête complète l'analyse et fournit une information complémentaire factuelle au-delà du déclaratif obtenu à travers le questionnaire.

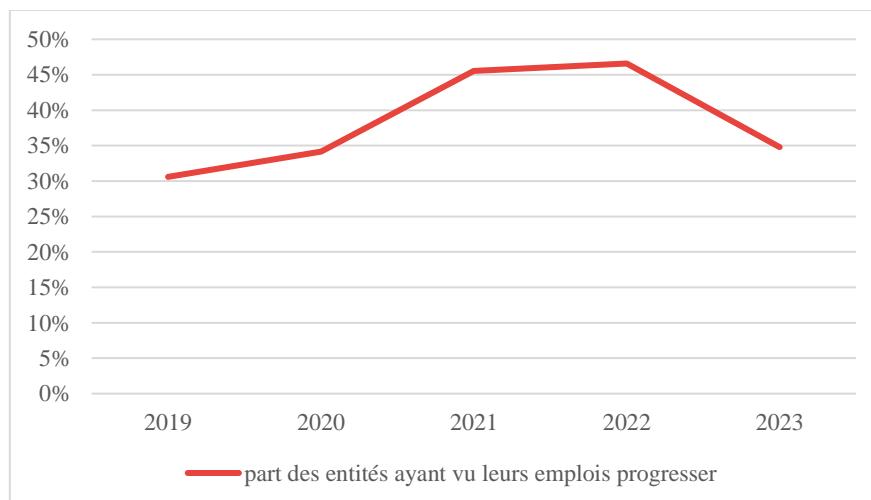
Tableau n° 22 : nombre d'emplois au sein des entités ayant reçu un financement de Bordeaux Métropole et situées sur son territoire

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total des entités soutenues chaque année par Bordeaux Métropole	155	180	256	222	244	279
Total des effectifs des entités soutenues par Bordeaux Métropole sur son territoire	9 082	9 339	9 537	10 147	10 556	10 817
Nombre d'effectifs moyens de entités soutenues par Bordeaux Métropole sur son territoire	58,59	51,88	37,25	45,71	43,26	38,77
Nombre d'entités ayant perçu un financement en N-1		170	202	281	249	279
Nombre de ces entités ayant vu leur effectif progresser en N par rapport à N-1.	-	52	69	128	116	97
Pourcentage de ces entités ayant vu leurs effectifs progresser entre N-1 et N	-	31 %	34 %	46 %	47 %	35 %

Source : CRC, d'après les comptes de gestion de Bordeaux Métropole et l'Urssaf

Au cours de la période 2018-2023, entre 31 % et 47 % des entités soutenues par Bordeaux Métropole ont vu leurs effectifs augmenter, l'année suivant la réception d'un flux financier, soit en moyenne 38 % par an. La croissance est continue entre 2019 et 2022 avant une diminution en 2023. L'enseignement général qui en est tiré est relativement proche de celui qui ressort des réponses apportées par les entités ayant répondu : 42 % d'entre elles ont déclaré avoir créé au moins un emploi grâce au soutien de Bordeaux Métropole.

Graphique n° 32 : évolution de la part des entités soutenues par Bordeaux Métropole qui ont augmenté leur nombre d'emplois l'année suivante



Source : CRC, d'après les comptes de gestion de Bordeaux Métropole et des données Urssaf

L'augmentation marquée entre 2021 et 2022 peut s'expliquer par les effets des aides apportées pendant la pandémie. La reprise progressive des activités en 2021 et 2022 peut également avoir un effet avec un nombre plus important de recrutements durant cette période particulière. Cela explique ainsi la baisse observée en 2023 avec la fin progressive des mesures exceptionnelles et la normalisation de l'activité.

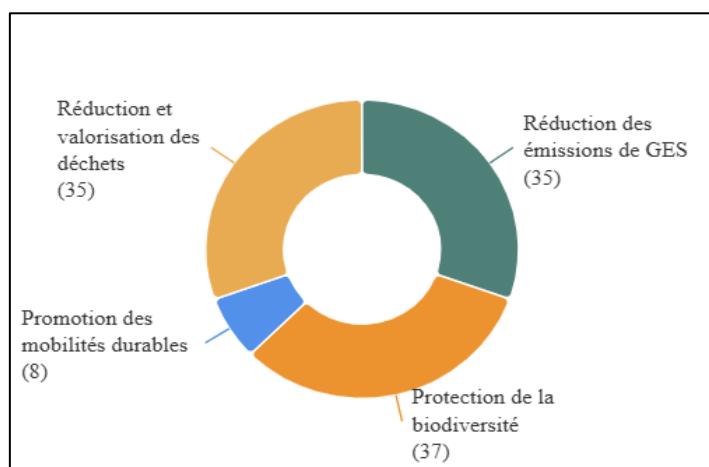
La dynamique interne et le secteur d'activité des entités de l'ESS ont donc une incidence exogène sur le processus de création d'emplois internes à la structure. En outre, les entités reçoivent fréquemment plusieurs soutiens publics. Il n'est donc pas possible de dégager un lien de causalité directe entre l'obtention de financements de Bordeaux Métropole et l'augmentation de l'emploi au sein des entités observées. Néanmoins, tant les résultats du questionnaire que l'analyse des données témoignent d'un effet positif sur l'emploi des soutiens apportés par Bordeaux Métropole.

4.1.2.4 Les effets déclarés par les entités de l'ESS

Les entités de l'ESS ont été interrogées, dans une question ouverte, sur les principaux impacts (sociaux, économiques, environnementaux) produits grâce au soutien de Bordeaux Métropole. L'analyse des réponses⁴¹ permet de dresser divers constats.

Les impacts environnementaux déclarés par les entités de l'ESS sont répartis de manière relativement homogène mis à part les mobilités durables qui constituent un effet produit beaucoup plus réduit.

Graphique n° 33 : entités déclarant avoir un impact environnemental grâce au soutien de Bordeaux Métropole (115 réponses pour 172 entités répondantes)

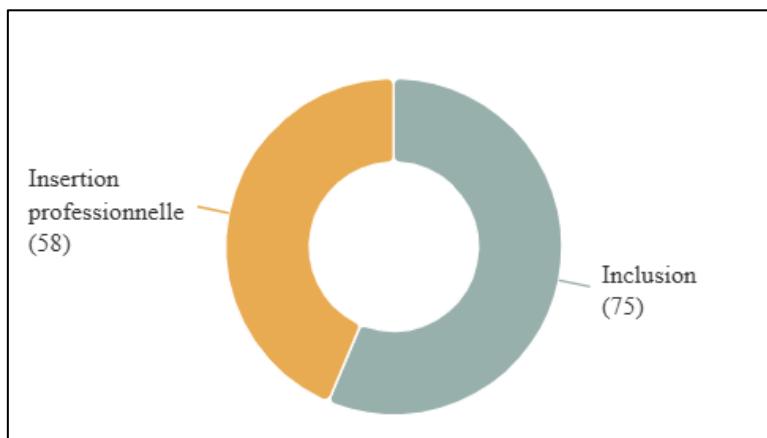


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Une analyse des réponses a également été faite à travers un codage relatif à l'impact social des structures.

⁴¹ Parmi les 224 entités de l'ESS ayant rempli le questionnaire, 31 entités n'ont pas répondu à la question ouverte et 21 ont déclaré ne pas recevoir de soutien de la part de Bordeaux Métropole. L'échantillon était donc composé de 172 réponses d'entités de l'ESS. Parmi elles, 165 ont déclaré qu'il existe un lien entre le soutien perçu de Bordeaux Métropole et l'impact sur leur activité. Afin d'établir les impacts qui sont, d'après les entités, attribuables à l'aide de Bordeaux Métropole, chaque verbatim a été associé au type d'impact décrit. Une analyse sémantique par codage a été réalisée pour exploiter cette question dans une logique qualitative. Les réponses ont été réparties en trois grandes catégories d'impacts : environnementaux, sociaux et économiques. Chaque catégorie a été subdivisée en sous-catégories. Une réponse peut se retrouver dans plusieurs catégories et sous-catégories, en fonction des éléments présents dans le texte analysé.

Graphique n° 34 : impact social décrit par les entités de l'ESS (113 réponses pour 172 entités répondantes)

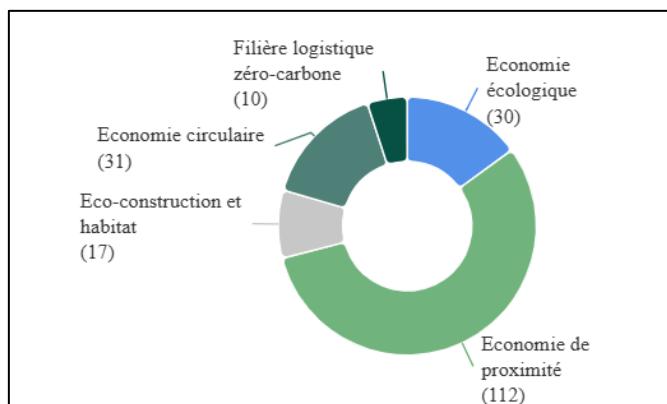


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

58 réponses sur 133 (44 % du total) signalent un impact en lien avec l'insertion professionnelle et 75 (56 %) avec l'inclusion sociale. Le nombre élevé de structures mentionnant l'insertion professionnelle peut s'expliquer par le fait que 35 structures répondantes se sont déclarées comme structure d'insertion. L'importance du nombre de structures (75) qui déclarent participer à l'inclusion sociale tient à la présence, parmi les répondants, de nombreuses associations et entités déclarant œuvrer dans l'action sociale.

Parmi les réponses apportées, plusieurs répondants ont indiqué appartenir à une des quatre filières qualifiées de prioritaires par Bordeaux Métropole : l'économie de proximité, l'économie circulaire, l'écoconstruction et l'habitat ainsi que la filière logistique zéro carbone. Ces quatre filières renvoient à deux réalités différentes : les deux premières sont plutôt des modalités d'entreprendre, alors que les deux dernières correspondent à des domaines d'activités spécifiques. Des recouplements sont donc possibles : par exemple, un acteur de l'écoconstruction et de l'habitat peut agir selon les modalités de l'économie circulaire.

Graphique n° 35 : entités déclarant intervenir dans un des secteurs prioritaires identifiés par Bordeaux Métropole (200 réponses pour 172 entités répondantes)

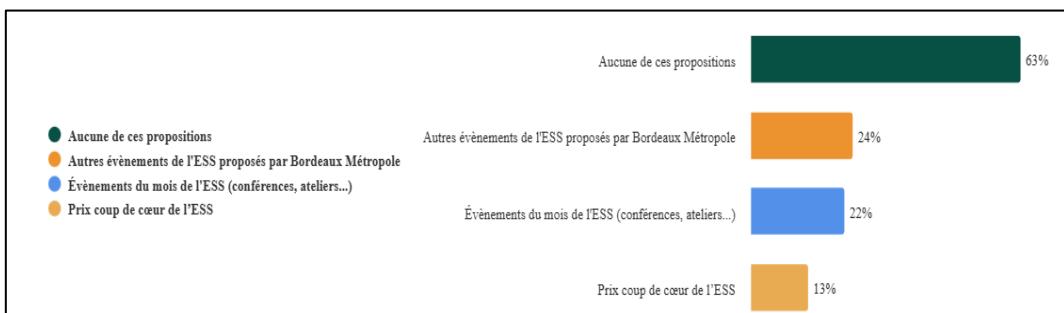


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les deux modalités d'intervention sont les plus citées, ce qui paraît logique : superposables entre elles, elles recouvrent de nombreux domaines d'activités. *A contrario*, peu d'entités ont déclaré intervenir dans l'écoconstruction et l'habitat (8,5 % ; 17 répondants) et dans la filière logistique zéro carbone (5 % ; 10 répondants). Bordeaux Métropole a précisé qu' « *il s'agit de filières encore en émergence et pour lesquelles [elle a] fait un " pari ", et ce notamment en vue de faire émerger des initiatives* ».

4.1.3 Une participation aux évènements de Bordeaux Métropole qui reste modeste

Graphique n° 36 : participation à un ou plusieurs évènements organisés par Bordeaux Métropole autour de l'ESS (plusieurs réponses possibles) (272 réponses pour 224 répondants)

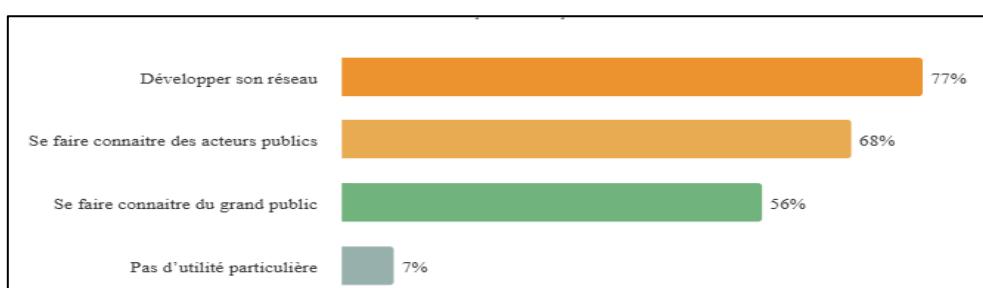


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

À la question de savoir si elles avaient participé à des évènements organisés par Bordeaux Métropole autour de l'ESS, seulement 37,5 % des entités interrogées ont répondu positivement (84 entités). Ce pourcentage ne reflète pas forcément une forme de désintérêt car ces évènements ne s'adressent qu'à une minorité d'entités, celles évoluant dans la sphère économique.

Le prix coup de cœur de l'ESS apparaît en dernière position alors qu'il s'agit d'une action relativement ancienne menée par Bordeaux Métropole qui permet aux entités de l'ESS d'être mises en avant. L'existence d'autres distinctions remises par d'autres collectivités territoriales (la ville de Bordeaux par exemple) relativise l'importance de cet évènement. Au-delà du prix coup de cœur de l'ESS décerné, le dépôt d'une candidature et une participation aident à développer un réseau. La création d'un prix unique porté par plusieurs collectivités renforcerait sa visibilité et serait d'autant plus attractive pour les entités de l'ESS.

Graphique n° 37 : intérêts et effets des évènements de Bordeaux Métropole selon les entités répondantes (175 réponses pour 84 entités répondantes)



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les entités déclarent que ces évènements leurs sont utiles bien que les effets soient difficilement quantifiables. Le développement du réseau et la prise de contacts avec les acteurs publics sont les deux motifs majeurs d'intérêt qui émergent des réponses.

Quoique difficilement quantifiables, ces effets peuvent conduire à un développement de l'activité. Certaines entités lors de focus groupes ont dit qu'elles cherchaient à créer davantage de coopération entre structures : « *il y a une nouvelle concurrence entre les associations et les sociétés commerciales, il faut sortir des silos même dans l'ESS* ». Les entités ont formulé une attente vis-à-vis de Bordeaux Métropole pour conduire une animation renforcée du réseau des acteurs de l'ESS : « *j'attends que Bordeaux Métropole nous accompagne pour valoriser l'impact et la coordination entre les acteurs de l'ESS* ». La coopération est perçue comme un moyen de s'implanter et de développer leurs activités : « *il faut s'accrocher pour faire de la coopération, les appels à projets génèrent beaucoup de concurrence. On a monté un consortium pour répondre à un marché de traiteur lancé par le département. En un an, on a fait quatre prestations. C'est un bel exercice de coopération* ».

Les entités rencontrées lors des focus groupes considèrent les PTCE comme un moyen utile pour développer l'activité et le réseau : « *les PTCE, c'est une vraie richesse, il n'y en a pas assez sur la métropole* ». La plus-value des PTCE est reconnue pour les entités qui les connaissent : « *c'est un lieu d'échange, d'innovation et de passerelles entre les différents acteurs. Même si on a l'impression que l'ESS est dans l'entre-soi, c'est une économie de passerelle, les PTCE sont des lieux où le territoire est le bien commun à tous, dans lequel on agit comme on est. Ce sont des lieux d'hybridation et qui crée de la valeur ajoutée au territoire* ». Certains participants aux focus groupes ne connaissaient pas les PTCE mais ont semblé intéressés par ce modèle comme en témoigne ce président d'association : « *je ne connaissais pas les PTCE, mais en tant que président de la X [nom de l'association], cela m'intéresse énormément* ».

La métropole pourrait harmoniser les actions de promotion avec autres financeurs de l'ESS, et notamment les signataires de la convention quadripartite. S'agissant des PTCE, perçus comme de véritables leviers de plus-values par les acteurs qui connaissent leur existence, Bordeaux Métropole gagnerait à les promouvoir davantage auprès de l'ensemble des structures de l'ESS présentes sur son territoire.

4.1.4 Des éléments convergents confirmant l'effet significatif des soutiens de Bordeaux Métropole sur l'activité et l'emploi des entités

Les entités répondantes au sondage ont pour la plupart demandé et obtenu des financements de Bordeaux Métropole. Elles déclarent que ceux-ci ont eu un effet positif sur leurs activités ainsi que sur les emplois, en priorité pour leur maintien. Moins nombreuses, certaines assurent que ces financements ont aussi favorisé leur développement et les créations d'emplois. Les données de la base unifiée de données corroborent la présence d'un effet positif sur l'emploi des soutiens de Bordeaux Métropole.

Les entités répondantes sont nombreuses à déclarer agir dans le cadre de l'économie de proximité et/ou au sein de l'économie circulaire. Leurs impacts sont variés auprès des usagers et permettent différentes actions tant en termes de transition écologique que d'actions sociales.

Il en ressort également que les soutiens ont surtout été orientés vers les plus grosses structures de l'ESS, et les plus anciennes. Établi sur la totalité des soutiens apportés, ce constat contraste avec les objectifs affichés dans la feuille de route, qui visent le développement et le changement d'échelle de plus petites structures et notamment dans l'un des quatre domaines prioritaires.

4.2 La politique en faveur de l'ESS de Bordeaux Métropole offre-t-elle un soutien articulé avec les interventions des autres collectivités territoriales ?

Une majorité (61 %) des entités présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole, ayant eu accès aux financements du bloc communal de Bordeaux Métropole (la métropole et ses 28 communes membres), du département de la Gironde et de la région Nouvelle-Aquitaine, bénéficient de cofinancements. Ces données attestent d'une forme avérée de complémentarité entre les financements proposés par l'ensemble des acteurs publics locaux.

La présence d'une articulation a été recherchée à partir des réponses au questionnaire et des interventions au sein des trois focus groupes.

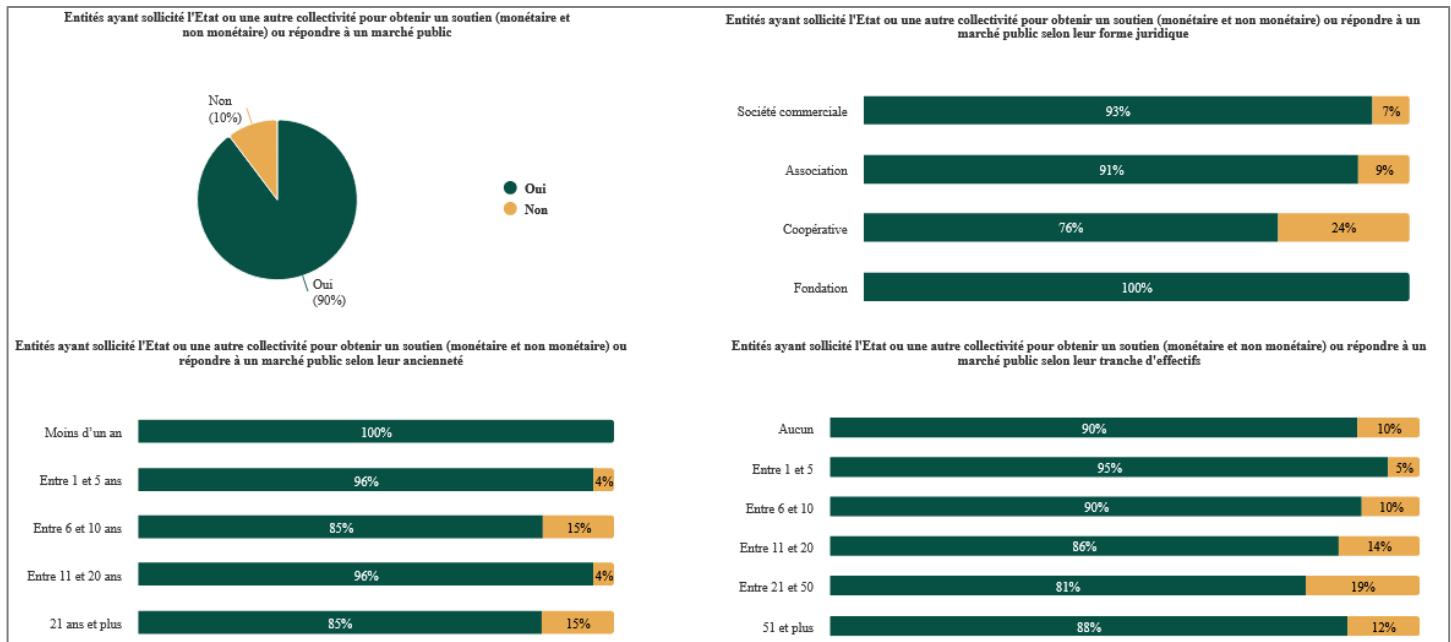
4.2.1 Une sollicitation des autres collectivités locales et de l'État supérieure à celle constatée pour Bordeaux Métropole, généralement couronnée de succès

Les réponses au questionnaire confirment que la sollicitation des financeurs publics autres que Bordeaux Métropole est la norme pour les entités de l'ESS, avec un taux de sollicitation global de 92 %, supérieur au taux de sollicitation calculé pour Bordeaux Métropole (74 %)⁴², déjà cité précédemment.

Analysés de façon plus détaillée, par statut, par ancienneté des entités ou par tranche d'effectifs, les taux de sollicitation des autres partenaires publics restent très élevés, avec quelques nuances. Ainsi, les sociétés coopératives présentent le taux de sollicitation le moins élevé (76 %). Les sociétés les plus anciennes comme celles comptant plus de 50 salariés affichent aussi des taux inférieurs à la moyenne, mais dans des proportions plus limitées (85 % et 88 %). Ces trois constats ne sont pas illogiques : tandis que les coopératives sont plutôt tournées vers la production et la commercialisation de biens et de services marchands, les entités les plus anciennes ou les plus importantes en taille disposent nécessairement de ressources en partie stabilisées et sans doute diversifiées. Seule la très relative modération des taux des entités ayant entre 6 et 10 ans (85 %) et des entités comptant entre 21 et 50 salariés (81 %) est plus difficile à cerner. Elle ressort aussi des réponses apportées à la question la sollicitation de Bordeaux Métropole.

⁴² Voir § 4.1.1.2.

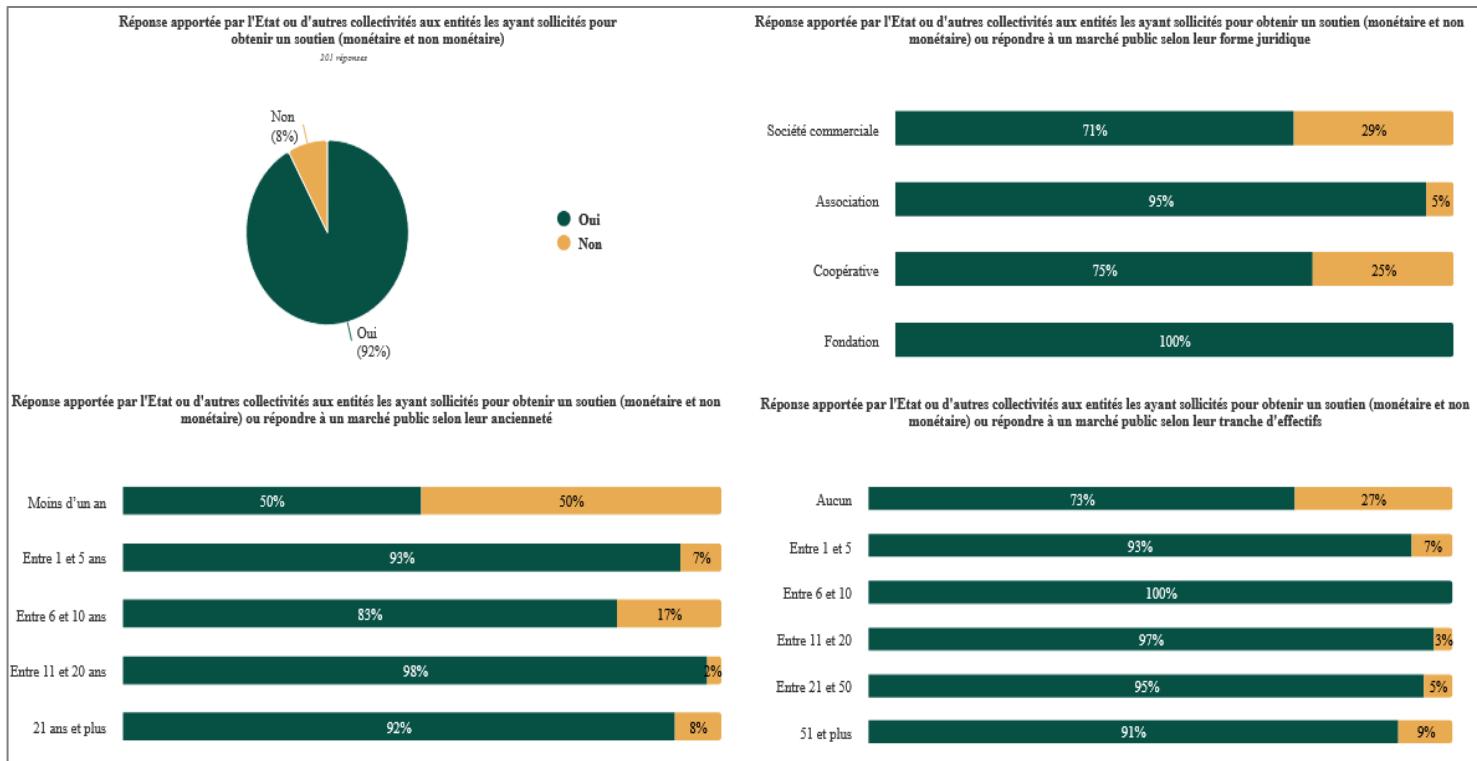
Graphique n° 38 : taux de sollicitation des partenaires publics locaux autres que Bordeaux Métropole



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Ces sollicitations aboutissent positivement dans 92 % des cas, soit un taux légèrement supérieur à celui des réponses favorables délivrées par Bordeaux Métropole (87 %). Les taux de refus les plus élevés concernent les sociétés commerciales (29 %), les coopératives (25 %) et les entités non employeuses (27 %). Le taux de refus des sociétés ayant moins d'un an d'existence est également significatif mais le faible effectif de cette tranche (deux entités seulement) impose de l'écartier de l'analyse. Ces quatre catégories sont aussi celles qui ont essuyé le plus de refus de la part de Bordeaux Métropole.

Graphique n° 39 : taux de satisfaction des demandes de soutien adressées aux partenaires publics locaux autres que BM

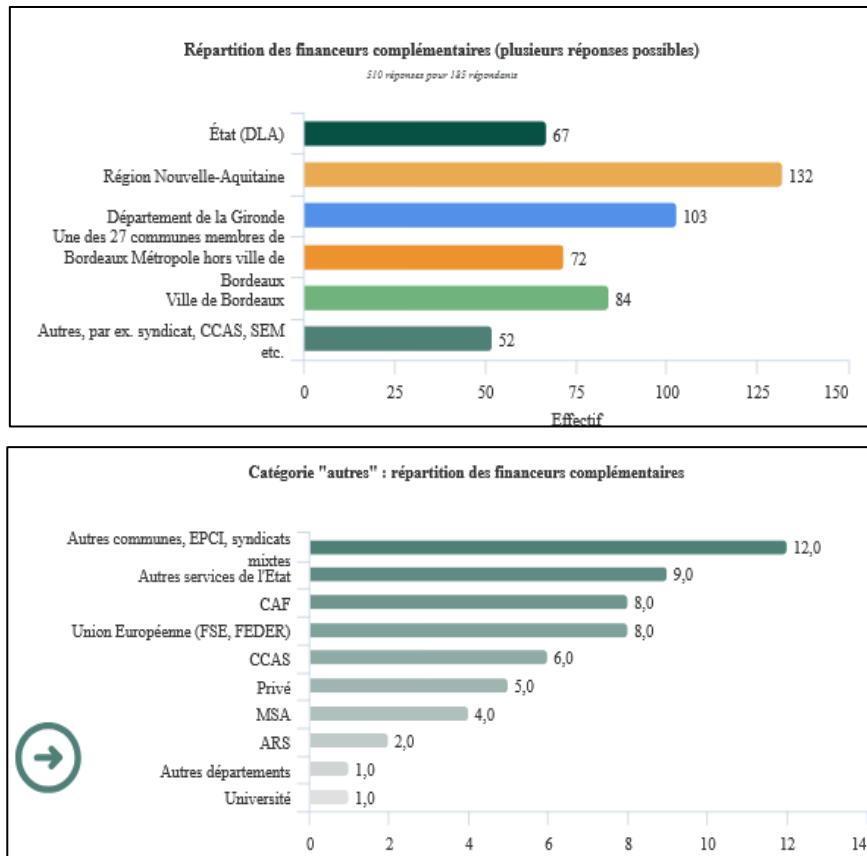


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

4.2.2 Des entités majoritairement co-aidées par le conseil régional et le conseil départemental au moyen de subventions

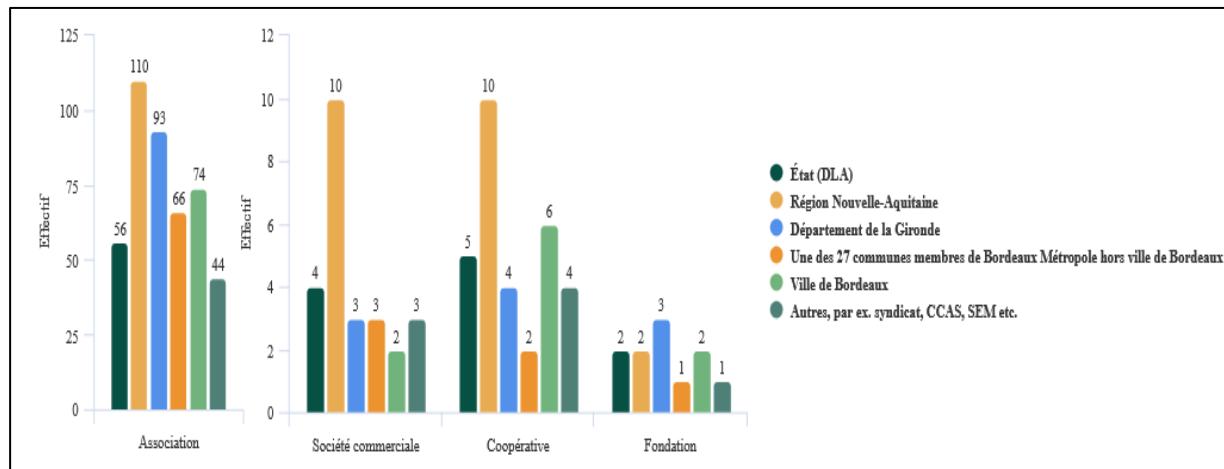
185 entités ont déclaré avoir obtenu au moins un financement complémentaire à celui de Bordeaux Métropole. 391 de ces soutiens proviennent de la région, du département et du bloc communal de Bordeaux (Bordeaux Métropole et/ou l'un de ses 28 membres), 67 de l'État (essentiellement le dispositif local d'accompagnement ou DLA) et 52 d'autres organismes dont une vingtaine d'autres acteurs locaux. Les cofinancements les plus nombreux sont fournis d'abord par l'ensemble des membres de Bordeaux Métropole pris globalement (156), devant ceux de la région (132) et ceux du département (103). Cet ordre n'est pas le même pour les sociétés commerciales et les coopératives que pour le total des entités : pour elles, la région est logiquement, au regard de ses compétences d'intervention économique, le financeur le plus fréquemment déclaré, aux côtés de Bordeaux Métropole.

**Graphique n° 40 : analyse des financements complémentaires à ceux de Bordeaux Métropole
(510 réponses pour 185 entités répondantes)**



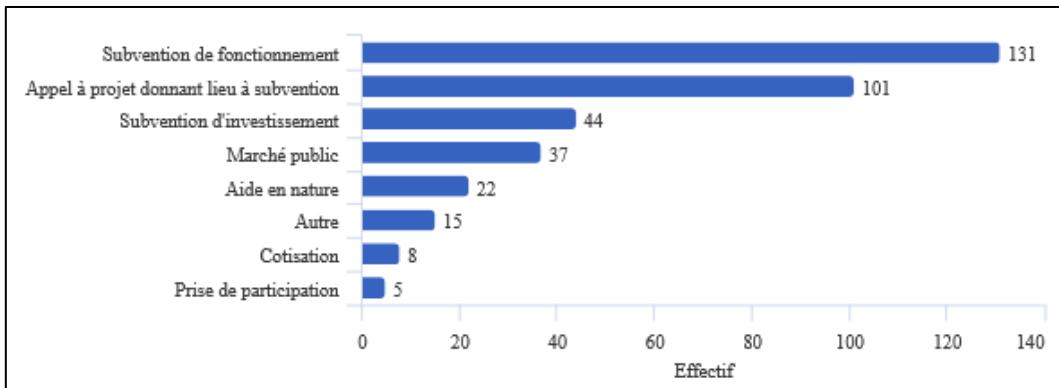
Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Graphique n° 41 : répartition des financeurs selon la forme juridique des entités répondantes



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Graphique n° 42 : forme des versements et soutiens apportés par l'État ou d'autres collectivités (plusieurs réponses possibles) (363 réponses pour 185 entités répondantes)



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

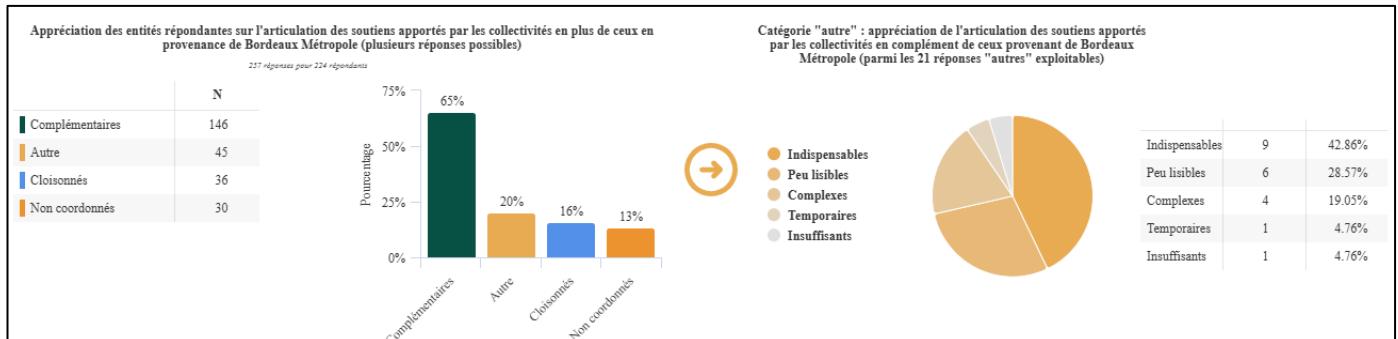
En moyenne, les répondants ont obtenu, en plus de l'aide de Bordeaux Métropole, celle de 2,2 collectivités locales⁴³.

4.2.3 De la complémentarité des soutiens à une articulation plus formalisée, le cas échéant dans la prochaine convention quadripartite

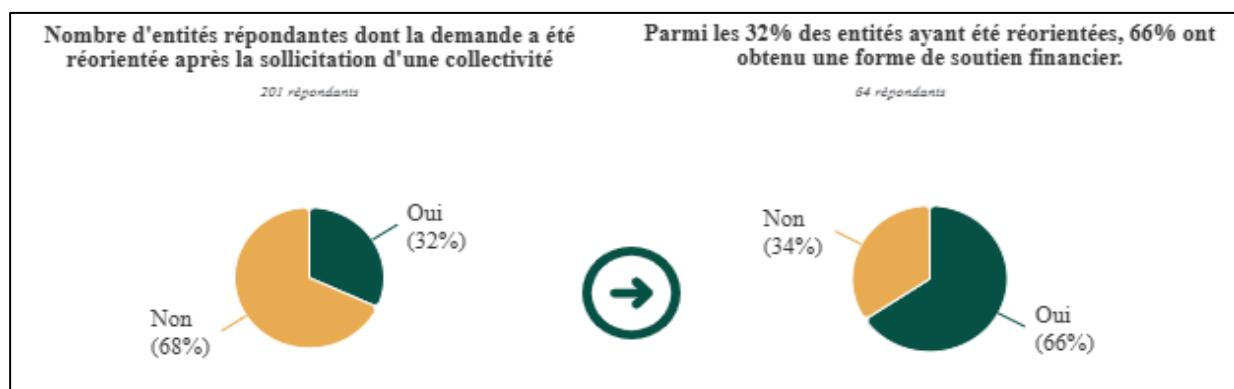
4.2.3.1 Des entités satisfaites de la complémentarité des cofinancements....

65 % des répondants ont jugé les soutiens apportés par les collectivités locales complémentaires de ceux de Bordeaux Métropole. Le taux de satisfaction atteint 69 % en y ajoutant les 4 % de réponses indiquant que ces cofinancements sont indispensables à leur action.

Graphique n° 43 : appréciation de la complémentarité des soutiens



⁴³ 411 financements complémentaires rapportés à 185 entités.



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Autre élément favorable, 42 des 64 entités ayant été réorientées vers un autre financeur public, après avoir présenté une première demande à une autre, ont obtenu satisfaction, soit deux sur trois. Cette indication est positive à double titre : outre qu'elle apporte une preuve supplémentaire de la capacité des collectivités à répondre favorablement aux demandes des entités de l'ESS, elle témoigne de l'existence d'une forme d'articulation concrète entre les services des collectivités.

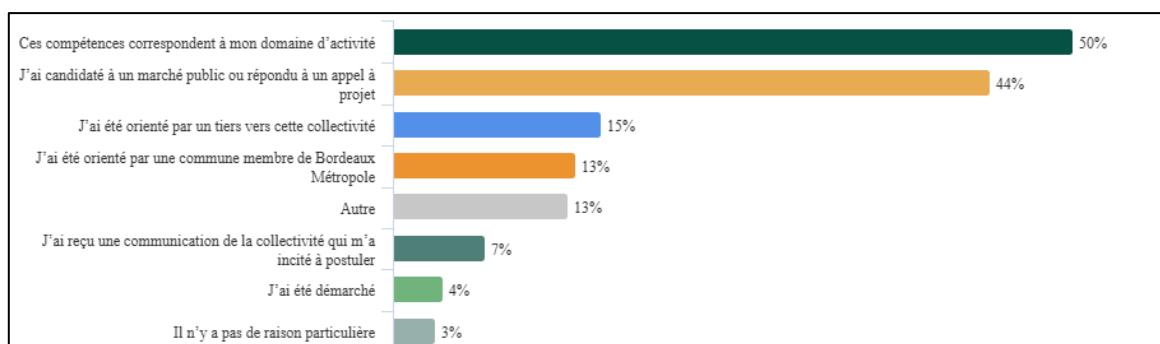
4.2.3.2 ...en dépit d'une absence d'articulation formalisée

Néanmoins, les réponses au questionnaire contiennent des éléments qui nuancent les constats du paragraphe précédent.

D'une part, les réponses soulignant le cloisonnement (16 %), le défaut de coordination (13 %) ou encore leur caractère peu lisible (3 %) ne sont pas à négliger. Elles émanent parfois des mêmes entités qui ont pu juger les soutiens complémentaires.

D'autre part, les réorientations, qu'elles soient proposées par une autre collectivité ou par un tiers, sont des motifs de sollicitation secondaires, comme le montrent les réponses pour Bordeaux Métropole. La plupart des entités qui sont entrées en relation avec elle l'ont fait au vu de ses champs de compétences, ou bien pour répondre à une offre de marché ou à un appel à projets qu'elle publiait.

Graphique n° 44 : raisons ayant conduit les entités répondantes à solliciter Bordeaux Métropole en vue d'obtenir des financements ou un marché public (plusieurs réponses possibles) (244 réponses pour 165 répondants)



Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Le manque de coordination entre les acteurs publics ainsi que la pluralité des circuits d'instruction ont été régulièrement mis en avant lors des discussions au sein des focus groupes. Une majorité d'entités participantes (15 sur 21) a souligné un manque de coordination entre les acteurs publics, quelle que soit la forme juridique de leur entité : « *Les acteurs publics ont tous un socle commun, mais la définition de l'ESS n'est pas homogène* » ; « *Il y a une organisation verticalisée des collectivités, quand la problématique est systémique* ». En complément de ces déclarations émanant de représentants de sociétés commerciales, peut être citée la réaction d'un gestionnaire d'association : « *À Bordeaux Métropole, il y a quatre financements, quatre interlocuteurs, et aucune de ces directions ne parle ensemble. C'est pareil à la région, à la ville, etc. C'est une vraie complexité et un manque de cohérence* ». Ou encore celle d'un responsable d'une structure d'insertion : « *J'ai une vingtaine de correspondants, c'est fatigant* » ; « *Bordeaux Métropole ne se rend pas compte de la multiplicité des interlocuteurs dès qu'on ajoute aux siens les responsables de toutes les communes* ».

De manière assez unanime entre les participants, le manque d'articulation entre collectivités génère une crainte quant à l'avenir d'un tel modèle : « *Et si demain, les planètes ne sont plus alignées ?* » ; « *La crainte de ce millefeuille, c'est qu'à un moment, cela ne fonctionne pas* ».

4.2.3.3 Des interventions formellement articulées pour les grands projets

Les multiples entretiens conduits pendant l'instruction attestent de l'existence de relations permanentes entre Bordeaux Métropole et les autres financeurs publics : les collectivités mais également les services de l'État, pour le portage de tous les grands projets ESS qu'ils aient abouti ou non (Ikos, La Manuco, le projet de foncière solidaire ou l'organisation du forum mondial). Comme l'a souligné la responsable du service ESS de Bordeaux Métropole, ces relations ont conduit à la constitution d'une forme de réseau entre les responsables de l'ESS dans chaque institution.

Les éléments recueillis lors des visites des PTCE ainsi que les entretiens menés auprès d'entités de l'ESS convergent pour indiquer que Bordeaux Métropole et ses partenaires savent se mobiliser mutuellement et efficacement sur les grands projets de l'ESS, dont rendre leurs interventions complémentaires.

A contrario, aucun document, ni mode d'organisation n'ont été mis en place pour l'articulation des soutiens habituels à l'ESS.

4.2.4 Une prochaine convention quadripartite qui pourrait aller plus loin dans l'articulation des aides

Malgré la présence de très nombreux cofinancements, leur coordination reste encore très incomplète et le terme d'articulation ne peut être usité que pour les projets jugés les plus importants.

Comme le constate la chambre régionale, l'actuelle convention quadripartite a le mérite d'exposer de façon très claire la plupart des dispositifs proposés par chaque signataire. En matière de coopération, elle ouvre des pistes générales sans annonce de projets communs.

La métropole pourrait proposer d'aller plus loin, notamment dans le cadre de la négociation de la convention quadripartite qui entrera en vigueur en 2026, en instaurant sur son territoire, un guichet unique de demande de soutiens. Un tel outil pourrait permettre de davantage promouvoir les filières thématiques, le modèle coopératif affiché dans la loi du 31 juillet 2014 et dans la dernière convention quadripartite, ou encore celui des PTCE. Autre avantage d'un guichet unique, il serait de nature à garantir une continuité dans l'accueil et le traitement des dossiers alors que comme l'ont souligné les participants aux focus groupes, le sort réservé à leurs requêtes dépend aussi du niveau de relation avec l'administration métropolitaine.

Recommandation n° 2. : en vue de faciliter le parcours des usagers, proposer la création d'un guichet unique de dépôt des dossiers de demande de soutien en lien avec les autres financeurs publics locaux, pour les projets concernant le territoire de la métropole.

Tout en reconnaissant « *qu'il manque une approche transversale inter-collectivités sur les grands projets et sujets de l'ESS* », Bordeaux Métropole n'envisage pas de mettre en œuvre un guichet unique en raison « *de l'organisation propre à ces collectivités, des calendriers et règlement intérieur différents, et l'exigence d'un accord de toutes les entités* ».

À défaut, Bordeaux Métropole propose une solution moins satisfaisante du point de vue de l'usager, sous la forme de « tours de table » avec les collectivités signataires de la convention quadripartite et les autres principaux financeurs de l'ESS, en vue de renforcer l'articulation entre acteurs sur les grands projets.

4.3 Dans quelle mesure l'acculturation des services et des élus de Bordeaux Métropole a-t-elle contribué au développement et au soutien de l'ESS ?

L'acculturation des services et des élus de Bordeaux Métropole est l'un des objectifs de la feuille de route métropolitaine. Pour répondre à cette question, deux sondages ont été réalisés auprès des élus membres du bureau de Bordeaux Métropole (37 élus) et des chefs de services et directeurs de certaines directions opérationnelles (315 agents). La constitution des échantillons ne permet pas de porter une appréciation générale sur l'acculturation de l'ensemble des agents de la métropole.

Les résultats des sondages ont été mis en perspective avec les éléments recueillis lors des focus groupes où les entités de l'ESS ont pu exprimer la teneur de leurs relations avec les directions de la métropole et exposer leurs modalités d'échanges et de communication.

4.3.1 Une feuille de route ambitieuse sur la sensibilisation des élus et techniciens

La feuille de route de l'ESS adoptée en juillet 2022 fait de la mobilisation des acteurs, un élément transversal des axes de la politique ESS.

Chacun des trois axes comporte des actions ciblées pour sensibiliser, former, accompagner les élus et les directions opérationnelles, et faire de l'ESS un sujet transversal dans les politiques publiques sectorielles.

Toutefois, d'après les documents transmis par le service ESS de Bordeaux Métropole, aucune session de sensibilisation ou de formation n'a été organisée à destination des élus, ce qui est confirmé par le sondage (cf. *infra*).

En revanche, le service ESS a organisé une formation en interne sur l'innovation sociale, animée par un cabinet privé. La formation, en deux sessions, s'est déroulée en janvier et février 2024 et a permis d'accompagner les 23 participants (direction du développement économique, direction générale de la transition écologique, etc.) dans leur montée en compétence sur le champ de l'innovation sociale.

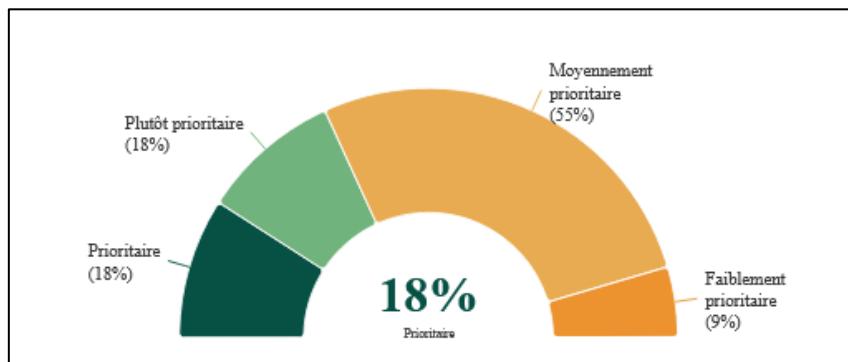
Le service anime également le « réseau des développeurs » composé des chargés de mission Économie des communes membres de Bordeaux Métropole. En 2023, la feuille de route ESS leur a été présentée, et en juin 2025 a eu lieu la présentation du Forum mondial de l'économie sociale et solidaire.

En l'absence d'indicateurs de suivi et d'évaluation de la feuille de route sur l'acculturation des élus et des agents, l'analyse de la réponse à la question évaluative posée a été réalisée essentiellement sur la base d'éléments qualitatifs.

4.3.2 Une vision différente des apports de l'ESS selon les élus ou l'administration métropolitaine

Un peu plus d'un tiers (38 %) des élus répondants considère que l'ESS est un enjeu prioritaire ou plutôt prioritaire.

Graphique n° 45 : degré de priorité de l'ESS dans les politiques publiques menées par Bordeaux Métropole selon les élus répondants

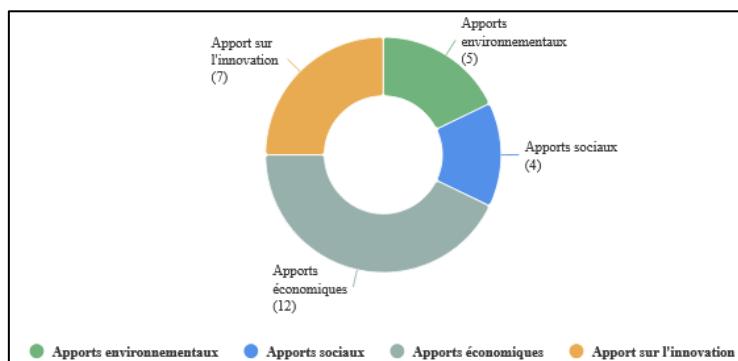


Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des élus membres du bureau de Bordeaux Métropole

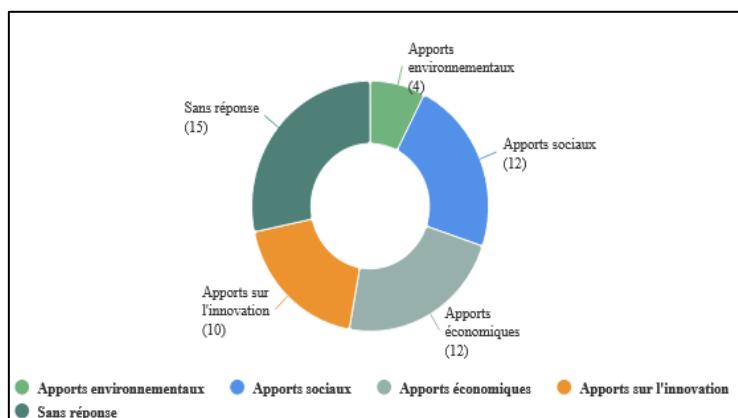
D'après les représentants des entités de l'ESS participants aux trois focus groupes, il manque une compréhension globale des spécificités de l'ESS. L'absence d'affichage prioritaire donné à l'ESS est donc ressentie par les entités de l'ESS. À cet égard, certains ont « [...] l'impression qu'il n'y a pas de pilote et pas d'arbitrage politique à Bordeaux Métropole ». D'autres insistent pour « [...] démystifier l'ESS auprès des donneurs d'ordre (services et élus) ».

Au-delà de la question du portage politique, les élus et les directions opérationnelles n'ont pas la même vision des apports de l'ESS sur leur territoire. D'après l'analyse des réponses à la question ouverte « *quels sont selon vous les apports de l'ESS ?* »⁴⁴, les élus répondants déclarent que l'ESS a des impacts avant tout économiques (43 %), sur l'innovation (25 %) avant d'avoir des impacts environnementaux (18 %) et sociaux (14 %). En parallèle, sur la même question, les chefs de services et directeurs répondants déclarent que l'ESS a des impacts avant tout sociaux (23 %) et économiques (23 %) avant d'avoir des impacts sur l'innovation (19 %) et sur l'environnement (8 %).

Graphique n° 46 : analyse des réponses à la question « *quels sont selon vous les apports de l'ESS ?* »
Sondage auprès des élus



Sondage auprès des chefs de service et directeurs



Source : CRC, d'après les sondages réalisés auprès des élus membres du bureau et des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

Ces différences d'interprétation, quant aux apports de l'ESS, reflètent un manque de lisibilité entre la stratégie et le *modus operandi* pour structurer une filière ou porter un projet de dimension économique sociale et solidaire. Les entités de l'ESS elles-mêmes ont confirmé

⁴⁴ L'analyse de la question ouverte a été réalisée sur la base d'une analyse sémantique par codage. Chaque réponse a fait l'objet d'une analyse approfondie, permettant de mettre en avant les mots clés (codage). La comptabilisation du nombre de codes permet ensuite d'en tirer des tendances.

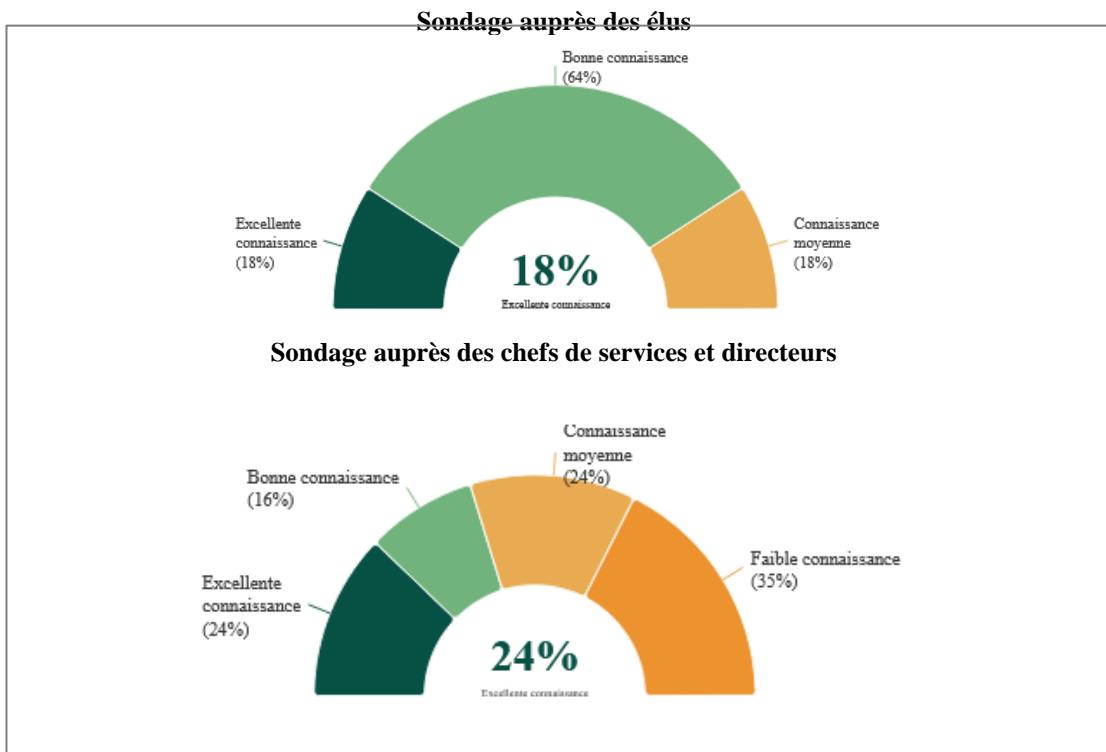
ce constat dans le cadre des focus groupes. Certaines déclarent qu'« *il y a une politique ESS qui n'est pas forcément raccord avec les directions thématiques* ».

4.3.3 Une connaissance perfectible de l'ESS de la part des élus et des agents

4.3.3.1 Une impression globale de bonne connaissance de la thématique ESS mais pas des axes de la politique conduite par la métropole

Les élus et les techniciens des directions opérationnelles ont été invités à auto-évaluer leur degré de connaissance de l'ESS et de ses enjeux ainsi que des différentes modalités de soutien auprès des entités de l'ESS. 82 % des élus répondants estiment avoir une bonne ou une excellente connaissance de l'ESS, soit une proportion deux fois supérieure à celle des agents ayant répondu à la même question (40 %).

Graphique n° 47 : évaluation par les agents et les élus de leur connaissance de l'ESS



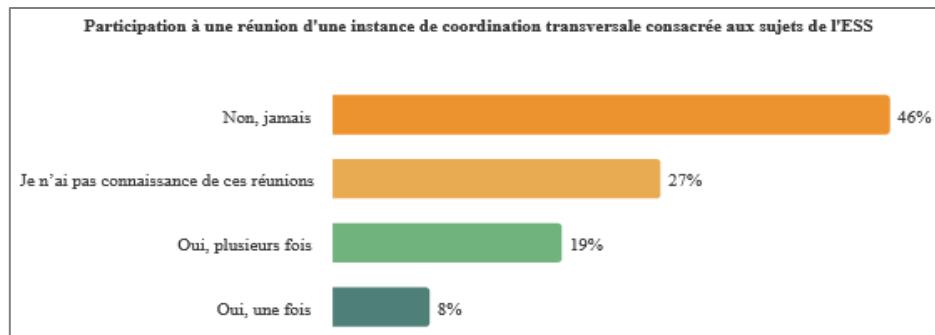
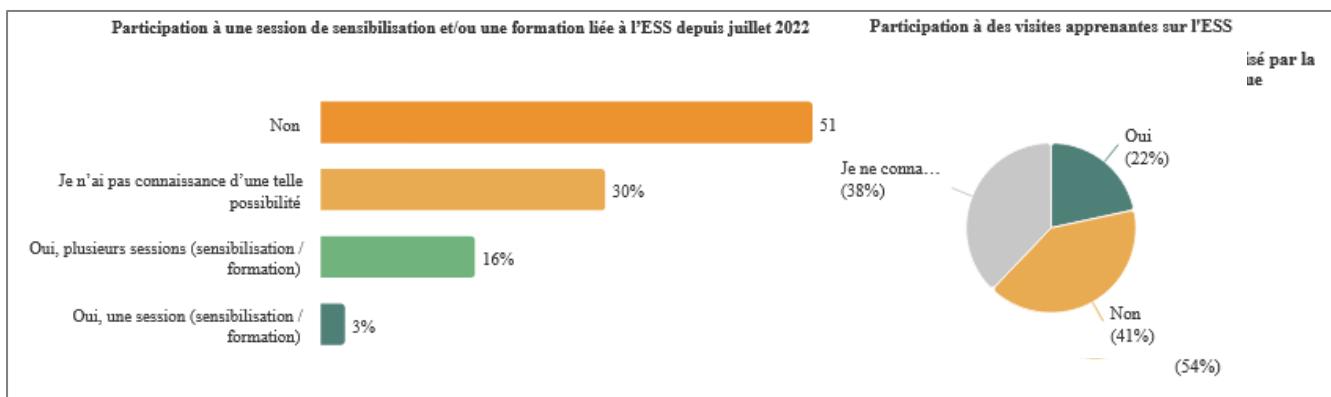
Source : CRC, d'après les sondages réalisés auprès des élus membres du bureau et des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

À rebours des élus, une majorité d'agents répondants (59 %) déclare ne pas avoir de connaissance, ou une connaissance faible, des axes de travail témoignant ainsi d'une appropriation modérée des enjeux politiques de l'ESS par l'administration.

4.3.3.2 Des modes d'intervention peu mobilisateurs

Le constat précédent trouve un écho dans la réponse portant sur la participation à une réunion transversale sur le sujet de l'ESS : seulement 27 % des chefs de services et directeurs ayant répondu disent avoir participé, une ou plusieurs fois, à une réunion transversale sur le sujet de l'ESS. Plus préoccupant, une majorité d'entre eux (52 %) déclarent ne pas être informés de l'actualité liée à l'ESS ou s'informer seuls sur le sujet.

Graphique n° 48 : participation à des événements liés à l'ESS depuis juillet 2022



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

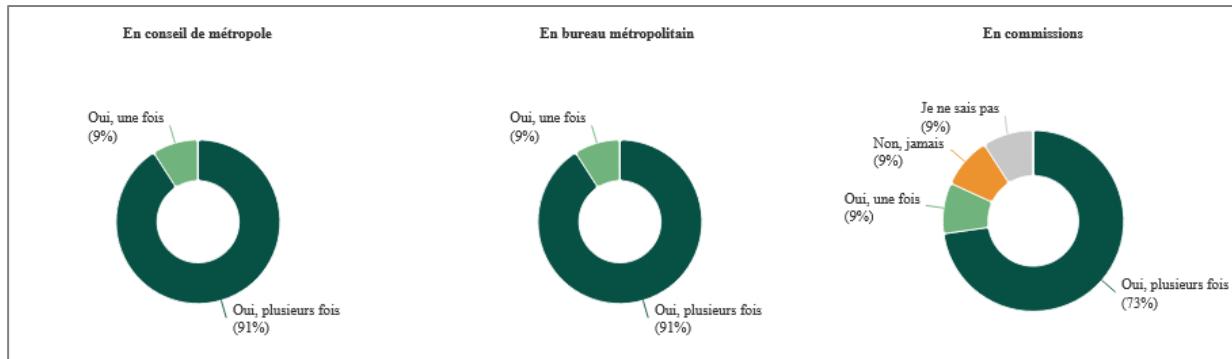
Graphique n° 49 : modalités d'information des chefs de service et directeurs de Bordeaux Métropole (37 répondants)



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

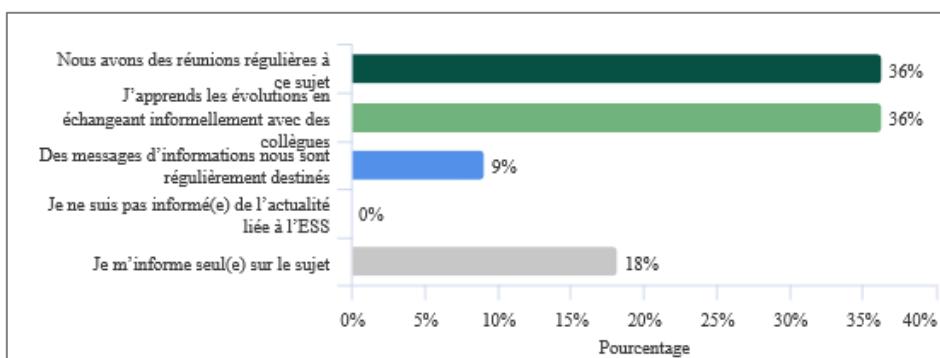
Aucune session de formation ou de sensibilisation n'a été organisée à destination des élus d'après les éléments transmis par le service ESS de Bordeaux Métropole. Cependant, d'après les élus répondants, le sujet de la politique de l'ESS est abordé plusieurs fois dans les instances métropolitaines, constituant ainsi leur principal vecteur d'information.

Graphique n° 50 : fréquence de présentation des sujets de l'ESS dans les instances métropolitaines



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des élus membres du bureau de Bordeaux Métropole

Graphique n° 51 : moyens d'information des élus répondants sur les sujets liés à l'ESS



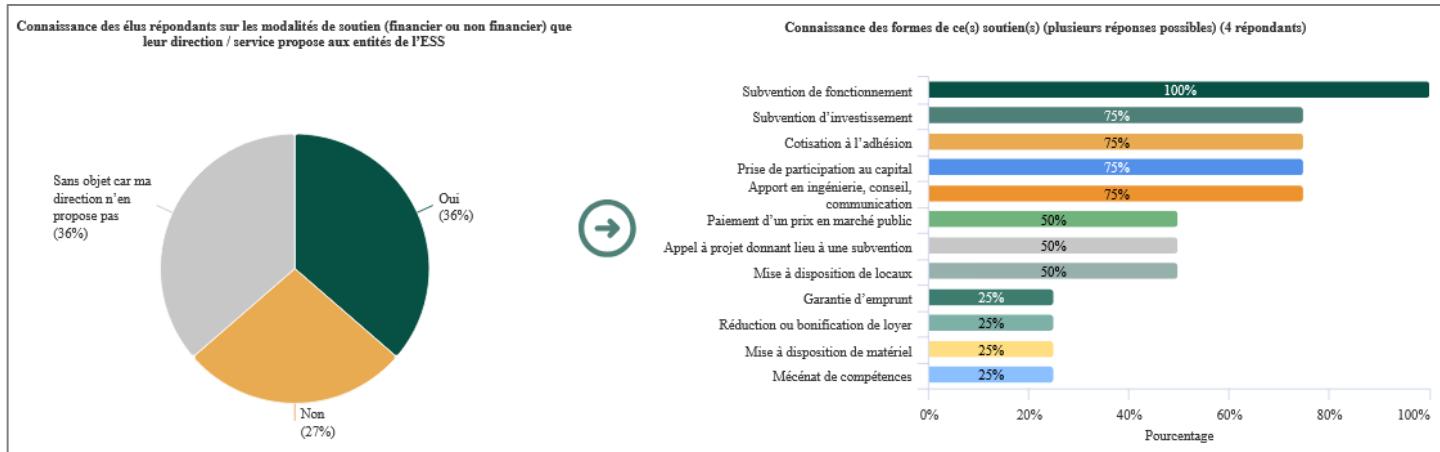
Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des élus membres du bureau de Bordeaux Métropole

4.3.3.3 Une appropriation épars par les élus et les agents des modalités de soutien à l'ESS

L'analyse des résultats des sondages sur le degré de connaissance des modalités de soutien à l'ESS démontre une appropriation plutôt épars et morcelée.

Si 82 % des élus répondants considèrent qu'ils ont une bonne ou une excellente connaissance de l'ESS, seuls 36 % d'entre eux (quatre élus parmi les 11 répondants) ont connaissance des modalités de soutien (financier ou non financier) proposées aux entités de l'ESS. Les formes de soutien traditionnelles (subventionnement) sont les plus connues (pour quatre élus). Le paiement d'un prix en marché public, l'appel à projets ou encore la mise disposition de locaux sont connus seulement par deux élus sur les quatre répondants.

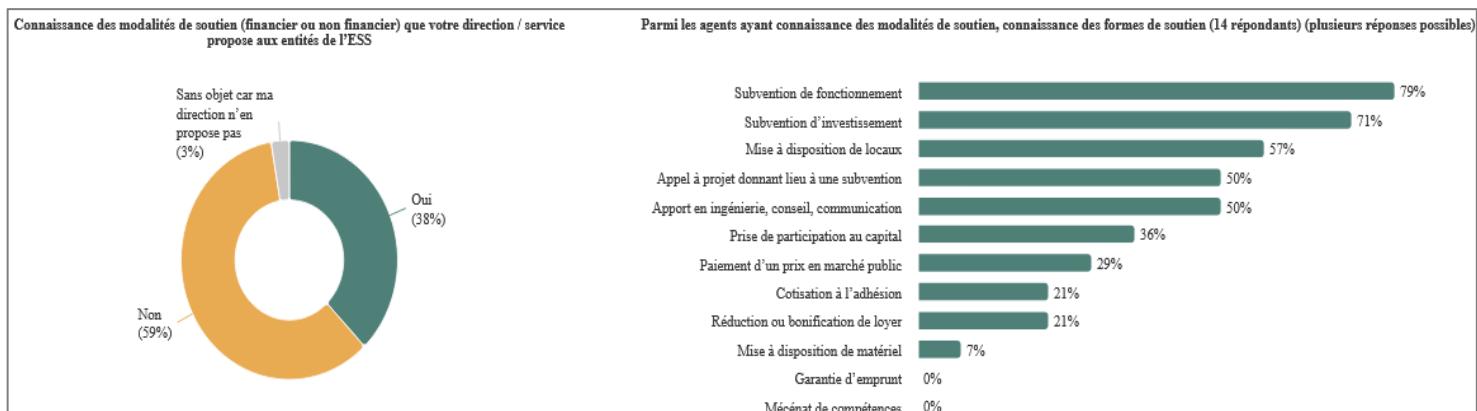
Graphique n° 52 : connaissance des élus sur les modalités de soutien à l'ESS menées par Bordeaux Métropole



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des élus membres du bureau de Bordeaux Métropole

Du point de vue des chefs de services et des directeurs sondés, 38 % des répondants (14 agents) disent avoir connaissance des modalités de soutien (financier ou non financier), et 59 % déclarent ne pas les connaître. À nouveau, les modalités de soutien traditionnelles sont citées par les 14 répondants (subventionnement à 79 % pour le fonctionnement et à 71 % pour l'investissement). Le paiement d'un prix en marché public n'est cité que pour 29 % des répondants (quatre agents). Les directions ayant le plus de connaissance de ces dispositifs de soutien sont les directions du développement économique (100 % - 10 agents), des finances et de la commande publique (50 % ; deux agents) et de l'aménagement (22 % ; deux agents).

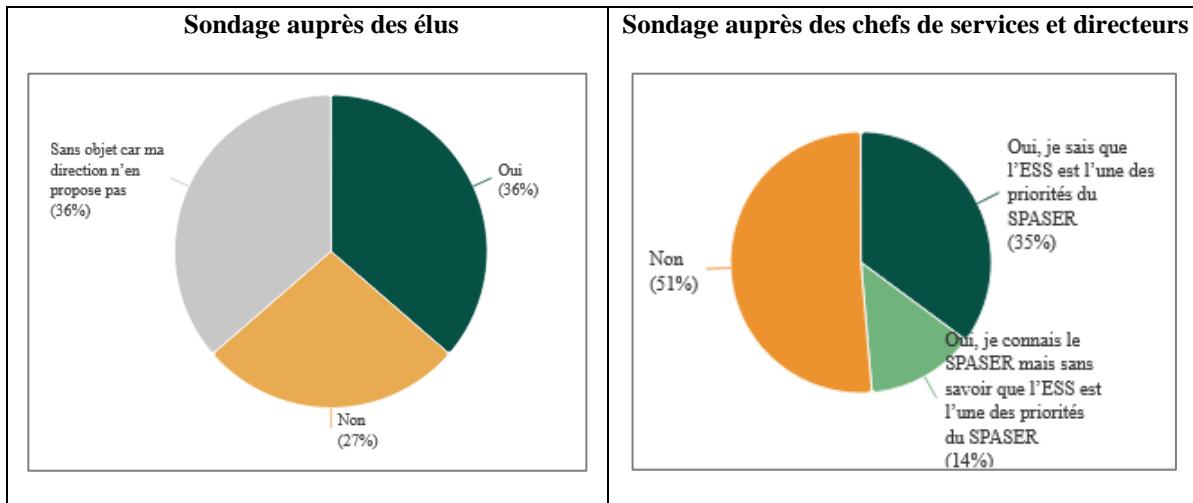
Graphique n° 53 : connaissance par les chefs de services et directeurs des modalités de soutien à l'ESS de Bordeaux Métropole



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

Le levier de la commande publique ne semble pas être une modalité de soutien à l'ESS connue et usitée par les sondés. Ce constat est par ailleurs corroboré par une connaissance partielle du schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER), dont l'un des axes est la promotion de l'ESS.

Graphique n° 54 : connaissance des axes du SPASER (schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables)



Source : CRC, d'après les sondages réalisés auprès des élus membres du bureau et des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

36 % des élus répondants déclarent avoir connaissance des axes du SPASER. Près de la moitié des agents sondés (49 % - 18 agents) ont quant à eux déclaré avoir connaissance des axes du SPASER. 35 % (13 agents) savent même que l'ESS est l'une des priorités du schéma.

Les réponses aux deux sondages témoignent d'une conception et d'un fonctionnement de cette politique publique en silo, où chacun (élus ou agents) raisonne et agit selon ses moyens habituels et peu de culture partagée.

4.3.3.4 Des entités qui souhaitent une fluidification du dialogue avec les décideurs de Bordeaux Métropole

Cette analyse a été confirmée par des interventions en focus groupes soulignant une organisation en silo mobilisant une multiplicité d'acteurs. Certains déclarent avoir « [...] une vingtaine de correspondants, c'est fatigant », ou avoir des difficultés à discuter avec le bon interlocuteur : « une des difficultés, c'est que la direction de l'ESS n'est pas notre interlocuteur pour les marchés ». D'autres évoquent davantage le manque de transparence : « parfois on voit des arbitrages qui sont inexplicables. Tout n'est pas transparent ».

De plus, les participants ont également insisté sur un besoin d'acculturation des élus et des services ainsi que de davantage de transversalité : « la culture de l'ESS peut infuser ou ne pas infuser. Les fonctions supports n'ont pas la même sensibilisation, les services juridiques et supports ne sont pas formés et sensibilisés sur la question. Ils peuvent changer des choses sans comprendre l'impact que cela peut avoir sur les structures de l'ESS. ». La direction des affaires juridiques, dont les conséquences des analyses sur les décisions de soutien ont plusieurs fois été citées par les participants aux focus groupes, n'a pas été destinataire du sondage adressé en interne aux chefs de services et directeurs.

4.3.4 Les pistes d'amélioration envisageables pour renforcer l'acculturation des services

Le niveau d'acculturation des élus et des agents de Bordeaux Métropole comme vecteur de promotion et d'intégration de l'ESS dans l'ensemble des politiques publiques de Bordeaux Métropole reste donc aujourd'hui incomplète. Le fonctionnement en silo constaté et relayé par les entités de l'ESS est constitutif d'un frein à une politique de soutien efficiente aux entités de l'ESS. En raison d'une acculturation insuffisante des acteurs à l'ensemble des apports et à la diversité des moyens d'action en faveur de l'ESS, la politique actuelle est davantage menée par à-coups lorsqu'un projet a une sensibilité à l'ESS que dans une réelle logique de transversalité.

Les sondages diffusés en interne au sein de Bordeaux Métropole donnent des indications sur les moyens d'y remédier. Outre l'unification du pilotage des modalités de soutien à l'ESS (recommandation n° 1), le service ESS gagnerait à adopter une démarche « aller-vers » tant vis-à-vis des élus et des agents que vis-à-vis des entités de l'ESS en faisant en sorte de communiquer efficacement en interne autour de la feuille de route politique. Par la suite, et afin que l'ESS devienne une politique publique transversale, un réseau de référents ESS pourrait être mis en place, sous le pilotage du service ESS, comme cela était prévu dans la feuille de route. Chaque direction pourrait identifier en interne un agent qui serait nommé référent ESS à l'échelle de sa direction, chargé de sensibiliser et de promouvoir l'ESS dans les actions portées par sa direction.

Cette structuration interne permettrait à terme d'adopter une logique « usager » en cherchant à apporter une réponse à un besoin exprimé par une entité de l'ESS, ou à un besoin induit, et non plus une réponse « métier ». Ainsi, pour structurer une nouvelle filière de l'ESS ou soutenir un porteur de projet, la clé d'entrée de la démarche ne serait plus le vecteur de soutien (subvention ou marché public), mais davantage une réponse apportée au besoin, quel que soit l'outil juridique déployé.

Recommandation n° 3. : mettre en place, conformément à ce qui était prévu dans la feuille de route, une communauté de référents ESS placés au sein des directions opérationnelles et fonctionnelles, animée par le service ESS et chargée de sensibiliser et de promouvoir l'ESS dans les actions portées par chaque direction.

En outre, parmi les solutions envisagées pour renforcer l'acculturation à l'ESS, Bordeaux Métropole entend s'appuyer sur son partenariat avec la Chair'ESS de Sciences Po Bordeaux, mesure qui ne remet pas en cause l'intérêt des orientations inscrites dans la feuille de route.

4.4 Les modalités de mise en œuvre de la politique de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS répondent-elles aux attentes des entités de l'ESS ?

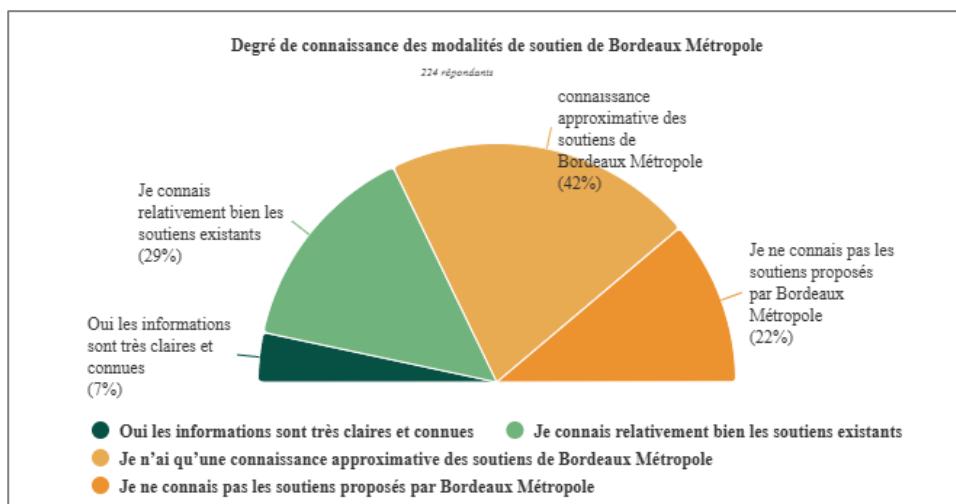
Plusieurs questions du sondage adressé aux entités de l'ESS cherchent à mesurer l'adéquation de la politique de soutien à l'ESS de Bordeaux Métropole à leurs attentes. En complément, les focus groupes ont permis d'exprimer, de façon plus détaillée, les attentes des

entités de l'ESS. La complémentarité des deux points de vue a permis d'élargir l'horizon des attentes exprimées par les entités de l'ESS.

4.4.1 La connaissance approximative des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon les entités de l'ESS

L'autoévaluation, par les entités de l'ESS, de leur connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole permet de savoir si les dispositifs actuels sont compris et appropriés par les structures de l'ESS. La connaissance et la maîtrise des modalités de soutien à l'ESS de Bordeaux Métropole sont la clef d'entrée de l'ensemble des dispositifs déployés par la suite. Cette première étape est donc fondamentale dans le déploiement de la politique.

Graphique n° 55 : degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole

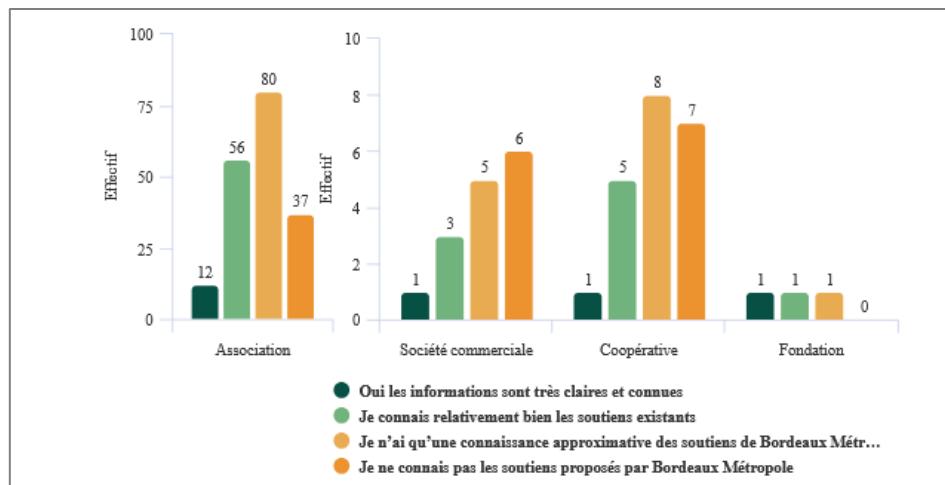


Source : CRC, s'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Parmi les répondants, seulement 7 % des entités déclarent bien connaître les modalités de soutien et affirment que les informations sont claires et connues. En additionnant les 29 % d'entités qui ont répondu relativement bien connaître les soutiens existants, 36 % des entités peuvent être considérées comme portant une appréciation positive sur leurs connaissances des soutiens proposés par Bordeaux Métropole.

Par opposition, 64 % des entités ont répondu ne pas avoir une bonne connaissance des soutiens de Bordeaux Métropole, soit près de deux-tiers des entités de l'ESS. Ces 64 % comprennent 42 % d'entités qui déclarent avoir une connaissance approximative et 22 % qui déclarent ne pas connaître les soutiens proposés. Cette dernière proportion correspond peu ou prou au pourcentage d'entités ayant déclaré ne pas avoir sollicité de soutien de la part de Bordeaux Métropole (26 %). Il est donc possible de conclure que ce non recours au soutien provient d'un manque de connaissance.

Graphique n° 56 : degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon le statut juridique des entités répondantes



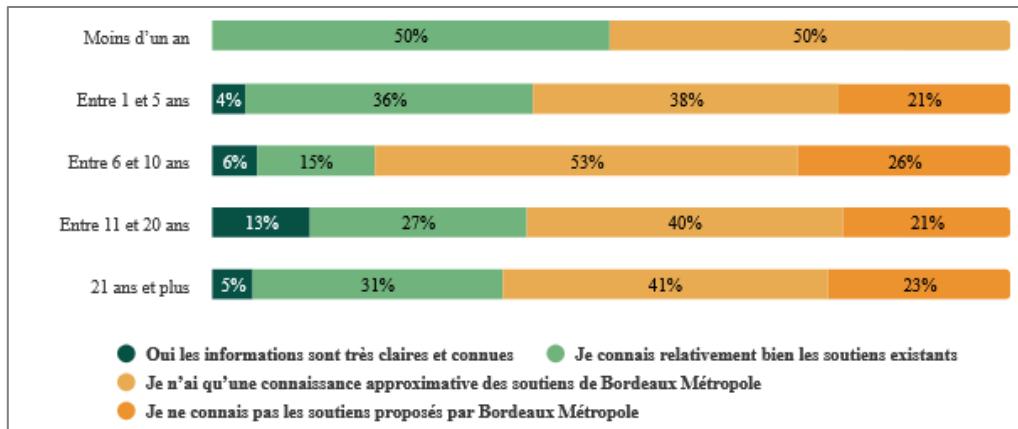
Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Pour les associations, la répartition est similaire à la répartition globale. Sur la base de ces réponses, plusieurs constats peuvent être dressés.

L'absence de connaissance des soutiens proposés par Bordeaux Métropole arrive en tête des réponses formulées par les sociétés commerciales, tandis que pour l'ensemble des entités, cette réponse arrive en troisième position. La part des sociétés ayant une mauvaise connaissance (réponses « *ne pas connaître* » et « *avoir une connaissance approximative* ») est de 73 %, soit près de 10 points de plus que pour les autres, mais qui demeurent relativement proche des résultats globaux, toutes entités confondues. C'est davantage la répartition entre la non connaissance et la connaissance approximative qui est intéressante, la première étant supérieure à la seconde. Les sociétés commerciales semblent donc être moins bien informées. Ce constat, interroge compte tenu de la volonté de Bordeaux Métropole de cibler ces structures en particulier. Une amélioration de la communication et diffusion de l'information mieux ciblée auprès d'elles est nécessaire pour atteindre les objectifs fixés par la feuille de route.

Les réponses des coopératives sont intermédiaires entre celles des sociétés commerciales et celles des associations. Si la catégorie « *connaissance approximative* » arrive à la première place (comme pour les associations), la méconnaissance des soutiens de Bordeaux Métropole se classe deuxième (pour les associations, elle se situe en troisième position). La chambre préconise les mêmes orientations que celles concernant les sociétés commerciales.

Graphique n° 57 : degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon l'ancienneté des entités répondantes

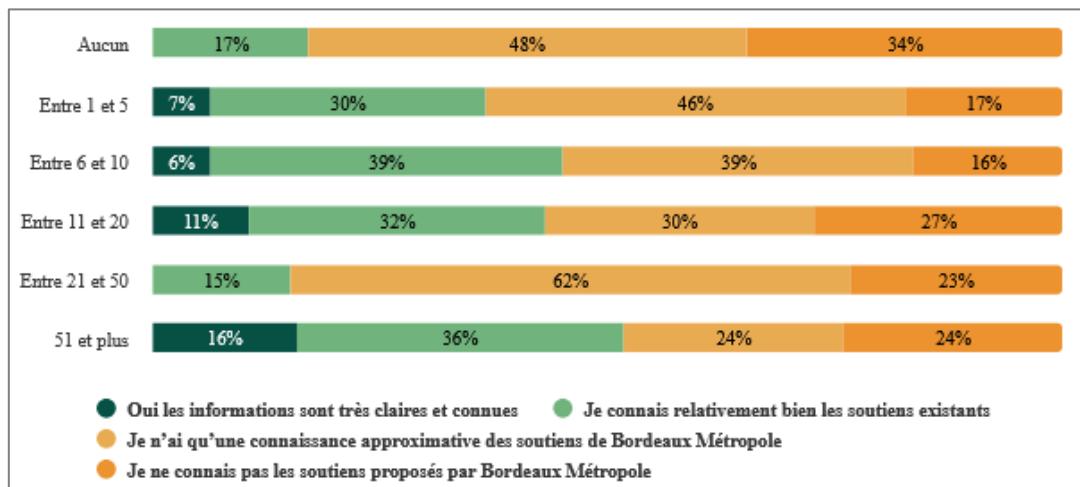


Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Contrairement à l'hypothèse initiale, l'ancienneté de la structure ne semble pas être un facteur qui détermine la connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole. L'ancienneté aurait pu conduire à une meilleure connaissance des modalités de soutien en supposant que la structure ait eu davantage de temps pour s'acculturer et rechercher des soutiens auprès de Bordeaux Métropole.

Seuls deux résultats présentent un écart un peu plus marqué par rapport aux autres. Ils concernent les structures qui ont entre 6 et 10 ans et entre 11 et 20 ans d'ancienneté. La première catégorie a très fortement répondu ne pas avoir connaissance ou avoir une connaissance approximative des modalités de soutien de Bordeaux Métropole (79 %), tandis que les structures entre 11 et 20 ans sont deux fois plus nombreuses à déclarer que les informations sont claires et précises (13 %). Hormis ces deux éléments, la plupart des répondants, peu importe la catégorie, ont des réponses globalement similaires.

Graphique n° 58 : degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

De même, la taille de l'effectif ne semble pas être une variable déterminante. L'hypothèse selon laquelle les entités les plus grandes, et donc les plus structurées, maîtrisent mieux l'information est ici démentie.

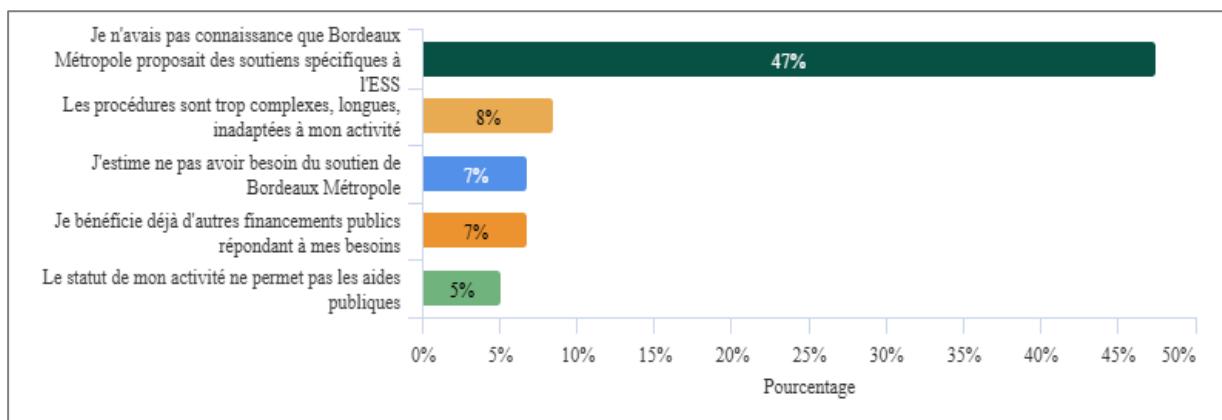
Cette méconnaissance ou connaissance approximative peut s'expliquer par nombre trop important d'interlocuteurs rendant la politique difficilement lisible. Certaines structures estiment que le manque d'arbitrage ou de coordination entre directions est source de complexité : « lorsque cela dysfonctionne trop, on interpelle directement les élus en leur disant qu'il n'y a pas eu d'arbitrage politique avant que les directions ne prennent des décisions. (...) Parfois c'est compliqué sur les services mutualisés comme Bordeaux/Bordeaux Métropole ».

Elle peut aussi être le fait d'une maîtrise insuffisante par les entités de l'ESS, en particulier les plus petites, du cadre légal et règlementaire applicable, notamment en matière de commande publique. Dans un focus groupe, une entité a ainsi déclaré : « je suis épuisée de faire toutes ces démarches » notamment pour les marchés publics ; « ce sont les plus intéressants, mais d'un point de vue administratif c'est un enfer. Ma structure ne permet pas de supporter les méandres administratifs ». Mais ces « obstacles » dénoncés par quelques entités s'imposent aussi à Bordeaux Métropole qui ne peut que chercher à en atténuer la charge en améliorant la clarté des informations qu'elle diffuse auprès d'elles.

4.4.2 Une accessibilité à renforcer, illustrée par un taux de non-recours significatif

Les entités ont été interrogées sur les raisons de leur non-recours au soutien de Bordeaux Métropole (volontairement ou involontairement). Les réponses obtenues renseignent sur la manière d'élargir et de rendre plus accessible cette politique publique. Les entités ayant répondu à cette question sont celles qui ont déclaré ne pas avoir bénéficié d'un soutien ou d'un flux financier de la part de Bordeaux Métropole, au cours de la période 2018-2023.

Graphique n° 59 : raisons ayant conduit les entités répondantes à ne pas solliciter le soutien de Bordeaux Métropole (plusieurs réponses possibles) (67 réponses pour 59 répondants)



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

La méconnaissance des soutiens de Bordeaux Métropole est la raison principale conduisant les entités à ne pas solliciter l'EPCI (47 % des 67 réponses). Y remédier impose d'accroître l'effort d'acculturation et de diffusion de l'information. Cette tâche est relativement complexe compte tenu de la diversité des structures de l'ESS tant sur le plan des statuts que de

leur taille. L'absence de fichier centralisé répertoriant l'ensemble des entités de l'ESS présentes sur le ressort territorial de Bordeaux Métropole limite la capacité de diffusion de l'information.

Certaines structures en raison de leur taille suffisante ou de leur intégration à l'écosystème local sont mieux informées que d'autres. En outre, il est ressorti des focus groupes que la connaissance interpersonnelle et la construction d'un lien de confiance avec les services métropolitains chargés de l'ESS ont une importance particulière pour demander un soutien et disposer d'informations. Par exemple, une structure de l'insertion et du handicap ayant participé au focus groupe a déclaré que pour obtenir un soutien, « *cela dépend beaucoup des sensibilités et des connaissances interpersonnelles de chacun* ». D'autres structures abondent dans le même sens :

- d'après une association, « *c'est de l'interpersonnel, et cela se passe bien notamment avec [nom d'une direction]* » ;
- « *quand on a un service ESS, ce qui est le cas à Bordeaux Métropole, ces personnes nous connaissent et sont au sein du développement économique, ce qui est une chance. Cela permet d'avoir une chance et une compréhension* ».

Avoir un interlocuteur qui identifie la structure et comprend son fonctionnement est décrit comme un levier pour accéder aux soutiens de Bordeaux Métropole.

D'autres acteurs soulignent la difficile coordination et la multitude d'interlocuteurs qui brouillent la lisibilité de la politique publique de soutien : « *À Bordeaux Métropole, il y a quatre financements et quatre interlocuteurs et aucune de ces directions ne parlent ensemble. C'est pareil à la région, à la ville etc. C'est une vraie complexité et un vrai manque de cohérence* ».

Les autres réponses ont recueilli un nombre de réponses similaires, compris entre 5 et 8 %.

Le croisement avec le statut juridique ou le nombre d'emplois au sein de la structure ne fait pas apparaître de différences notables. La même répartition est observée avec la prédominance à chaque fois du manque de connaissances.

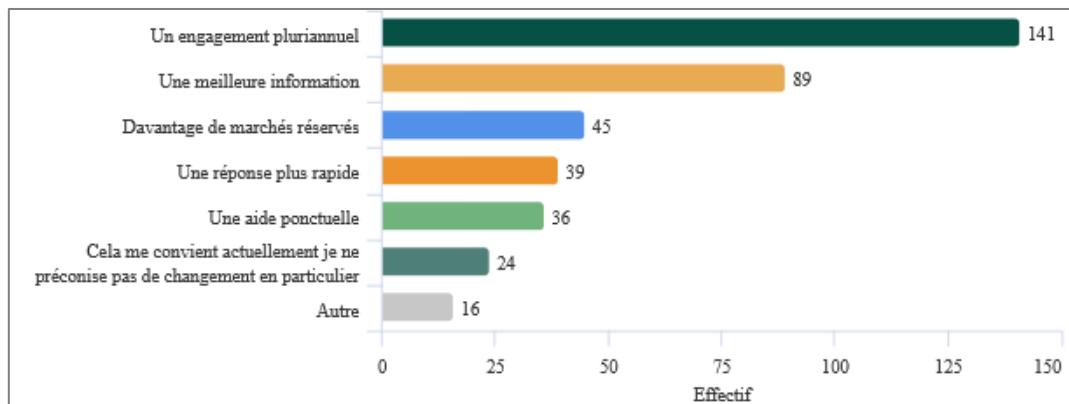
La tenue d'un registre à jour des entités de l'ESS serait un moyen pour améliorer l'accès à l'information et diffuser une communication plus ciblée, permettant de faciliter le recours aux soutiens apportés par les collectivités locales, dont Bordeaux Métropole.

Recommandation n° 4. : dans le cadre du partenariat avec la CRESS et les autres signataires de la convention quadripartite, créer et tenir à jour un répertoire des entités de l'ESS présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole pour diffuser des informations relatives à la politique de soutien à l'ESS, y compris au travers des marchés publics.

4.4.3 Les attentes des entités de l'ESS vis-à-vis de Bordeaux Métropole

Afin d'analyser les attentes des entités de l'ESS le questionnaire prévoyait une question relative aux formes de soutien dont elles estimaient avoir besoin pour renforcer leurs activités.

Graphique n° 60 : modalités de soutien à privilégier selon les entités répondantes pour renforcer leur activité (390 réponses pour 224 répondants)



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS C

Disposer d'un engagement pluriannuel effectif est la première attente exprimée par une large majorité, voire la presque totalité, des entités de l'ESS, en particulier lors des focus groupes. Cela leur permettrait de sécuriser un financement dans le temps et de ne pas avoir à réaliser des démarches complètes chaque année, qui mobilisent des ressources importantes, en particulier pour les plus petites structures. Une association témoigne : « *en termes de fonctionnement des subventions, ce qui a été dramatique c'est l'arrêt des subventions pluriannuelles. Et les subventions sont plutôt revue à la baisse* ». Les associations, majoritaires au sein de l'échantillon enquêté, sont particulièrement intéressées par une pluri-annualisation.

Dans le même temps, certaines critiquent les changements de mode de financement, surtout le passage de la subvention vers d'autres modalités comme les appels à projets ou les marchés publics. Une structure évoque « *l'écueil de la tentation de renégocier la subvention à la baisse, mais aussi de transformer des conventions pluriannuelles en convention de délégation de service public (DSP). Si on passe sur de la DSP, on ne parle plus des mêmes acteurs* ». Une autre association rencontrée a tenu des propos proches : « *on nous incite à répondre à des appels à projets pour avoir des subventions : mais le besoin, lui, reste permanent. Quand le projet s'arrête, les financements s'arrêtent mais pas la mission ou le besoin. On pourrait mettre en place des subventions "multi-projets" pour avoir un financement de fonctionnement* ». La recherche de subventions pluriannuelles est donc particulièrement prégnante au sein des associations.

Bordeaux Métropole partage ce constat en s'appuyant sur l'avis du Conseil économique social et environnemental 2024, intitulé « *Renforcer le financement des associations : une urgence démocratique* ». Elle reconnaît que des financements pluriannuels permettent de « *donner une plus grande lisibilité aux acteurs* », tout en ajoutant que « *cette stabilité en termes de pluri-annualité doit s'entourer également d'un besoin de lisibilité des finances publiques locales, ce qui ne semble pas avéré compte tenu des dernières étapes de construction des lois de finances récentes* ». La chambre rappelle que la métropole dispose toujours de la possibilité de recourir à une programmation pluriannuelle à travers des autorisations d'engagement et des crédits de paiement, pour répondre au besoin de visibilité des entités. Les montants inscrits dans ces documents, au titre des exercices suivant celui en cours, sont toujours susceptibles de modification en cas de fluctuations budgétaires.

En deuxième position, les entités ont déclaré qu'elles souhaiteraient disposer d'une meilleure information. Cette demande fait écho aux déficits de connaissances décrits par les entités précédemment et constitue un axe prioritaire pour améliorer la politique de Bordeaux Métropole.

La catégorie « autre » rassemble une pluralité de réponses écrites différentes qui ont pu être regroupées en catégories⁴⁵. Parmi les 16 réponses « autre », la moitié concerne une demande en accompagnement et ingénierie, quatre une demande vis-à-vis de l'innovation, trois un soutien de trésorerie et enfin une qui demande un soutien pour le foncier.

4.4.3.1 Des attentes particulières vis-à-vis de la commande publique

Comme les sociétés commerciales de l'ESS, les structures d'insertion et du handicap sont particulièrement intéressées par les marchés publics. Ces dernières font valoir leurs spécificités pour sensibiliser les collectivités territoriales au développement des marchés d'insertion et des marchés réservés : « *ma structure a été créée en 2013 en lien étroit avec M. X, Mme X et M.Z (noms anonymisés) pour la récupération du papier de bureau en marché réservé. Cette pratique a été généralisée ensuite via la ville de Bordeaux par le biais de M. X* ».

Certaines sociétés commerciales de l'ESS plaident davantage pour être considérées comme les autres acteurs privés, indépendamment du fait qu'ils soient aussi identifiés comme membres de l'ESS.

Les marchés réservés font également l'objet d'une demande de la part des entités de l'ESS. Ils permettent de développer et de maintenir une activité comme en témoigne cette société de l'ESS : « *Bordeaux Métropole est venue structurer un gros marché en 2018 pour des prestations de propriété urbaine. Cela a créé pour nous un changement d'échelle important, avec des recrutements importants en volume* ».

Le soutien recherché varie donc selon le statut juridique et le modèle d'activité des entités de l'ESS. Certains acteurs souhaiteraient que les spécificités liées à l'ESS puissent davantage être valorisées à travers les marchés : « *sur la commande publique, le fait qu'on ait une gouvernance démocratique et qu'une partie du résultat est mise en réserve, cela pourrait faire l'objet d'une notation particulière dans la commande publique* ».

D'un côté, les entités ont envie de démontrer qu'elles peuvent produire des résultats équivalents à toutes autres structures comme celle qui a déclaré : « *on a des marchés publics, comme une entreprise classique. On n'a pas de marché réservé. Je me définis comme une entreprise. Je considère que je n'ai à avoir des choses particulières car je relève du droit commun* ». D'autres sont plus nuancées et insistent sur le fait que dans la réalisation, ils sont aussi bons mais sont peut-être moins outillés pour la partie administrative de la candidature : « *on se rend compte qu'on est bon techniquement dans le "faire", mais moins bon dans la "qualité de réponse" que d'autres cabinets de conseils. Le besoin qu'on a, c'est d'améliorer la qualité de réponse aux marchés, et aux critères. On n'est pas aussi outillés, armés, on a besoin de se professionnaliser. On n'a pas tous les outils comme certains acheteurs* ».

⁴⁵ L'analyse des réponses formulées par les entités de l'ESS dans la catégorie « Autre » a été réalisée par une analyse sémantique par codage, à l'instar de ce qui a été fait pour l'analyse de la question ouverte prévue dans le sondage.

D'autres encore, à l'inverse, cherchent à faire valoir qu'en attribuant le marché à une entité de l'ESS, il y a également un impact qui est produit par cette dernière, qui n'est pas reflété par le seul critère prix : « *le choix de fonctionnement des structures de l'ESS a un coût, qui n'est pas forcément pris en compte dans les marchés* ». Certains membres des focus groupes ont exprimé le souhait qu'appartenir à l'ESS puisse permettre de se différencier des autres candidats et être pris en compte dans la décision d'attribution de marchés publics, en inscrivant davantage de clauses sociales ou environnementales dans les marchés : « *concernant les marchés, je suis pour la " critérisation " environnementale et sociale qui s'applique à tous* ».

Enfin, certaines entités rencontrées lors des focus groupes préconisent de recourir au *sourcing* qui gagnerait à se développer au sein des services de Bordeaux Métropole : « *la collectivité peut venir nous solliciter et nous demander si le marché est susceptible de nous intéresser. Cela permet d'identifier les répondants potentiels aux marchés publics (...)* ; *le sourcing est très encourageant* ». D'autres préconisent de référencer les entreprises implantées localement et de les prioriser « *il y a des études VERTIGO sur la mesure de l'ancrage territorial pour pouvoir le faire valoir dans les appels d'offres. La collectivité, et notamment Bordeaux Métropole, devrait se saisir de cela car ils participent à cette étude globale* ».

4.4.3.2 Une forte attente vis-à-vis du foncier et de l'immobilier, une préoccupation partagée par la totalité des entités de l'ESS

Lors de la réalisation des focus groupes, la question de l'accès au foncier et à l'immobilier a occupé une place centrale. Une très forte attente a été exprimée par les entités à ce sujet notamment en raison d'un projet de foncière solidaire un moment envisagé, aujourd'hui abandonné pour les raisons exposées précédemment. Au-delà de la déception exprimée à l'égard de la non réalisation du projet de foncière solidaire, les entités estiment que Bordeaux Métropole peut fortement participer à la réduction des tensions sur le foncier.

La raréfaction du foncier sur le territoire de la métropole et la difficulté d'accès aux locaux pour des structures dégageant une rentabilité limitée ou fluctuante sont des constats partagés. Une entité de l'insertion et du handicap décrit ainsi la situation : « *les structures qui veulent rester sur Bordeaux Métropole s'interrogent au regard de la pression foncière. Le foncier étant trop cher, certaines ne peuvent se développer. Les structures sont confrontées à une réelle difficulté de trouver un local* ». La structure ici fait part d'une problématique partagée par tous qui ne se résume pas à sa seule activité. Les attentes vis-à-vis de Bordeaux Métropole sont importantes pour ces acteurs : « *le foncier est une vraie problématique, c'est dommage que Bordeaux Métropole ait abandonné la foncière solidaire* ».

Les entités ont témoigné à plusieurs reprises de l'importance d'être présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole, tenant à différents facteurs : la facilité d'accès pour les publics visés par la structure (« *c'est un lieu d'accompagnement des jeunes, ils doivent être visibles par eux* ») ; ou encore pour les salariés de l'entité, en particulier pour les structures de l'insertion et du handicap (« *le lieu d'embauche est important et étroitement lié aux mobilités possibles. La plupart ne dispose pas d'un moyen de transports publics. Les mobilités douces sont donc primordiales. (...) Il y a aussi une contrainte de territoire liée aux publics qui travaillent, habitant un quartier prioritaire de la ville (QPV), ou sans domicile fixe, qui doivent pouvoir accéder aux locaux facilement* »). L'utilisation d'un local et son emplacement apparaissent donc comme des enjeux prioritaires de la part de ces entités, pour pérenniser leurs activités, voire fixer leur public.

Certaines structures rencontrées lors des focus groupes ont bénéficié d'un soutien public pour accéder à des locaux : « *mes locaux sont mis à disposition par la ville de Bordeaux depuis des années et sont bien identifiés, autrement je ne pourrai pas me les payer* » ou encore « *la ville de Lormont a mis à disposition gratuite de l'association un local* ».

D'autres relatent avoir été accompagnées par la structure préfiguratrice de la foncière solidaire : « *au départ on a eu un accueil dans un lieu culturel avec une mise à disposition gratuite. On a été accompagnés par la (feu) foncière solidaire* ». Cet accompagnement peut aussi être le fait des services de Bordeaux Métropole : « *Bordeaux Métropole nous a aidés à trouver un terrain à Bassens. Pour un loyer modique, on nous a proposé de prendre un ancien local. On a perçu une subvention d'investissement pour faire les travaux* ».

Ces actions de soutien sont à chaque fois valorisées par les entités qui en bénéficient. Elles sont conscientes qu'il s'agit d'un soutien important qu'elles considèrent comme indispensable pour leur activité. Cela explique des attentes particulièrement fortes à ce sujet : « *la question de l'immobilier est un sujet global pour Bordeaux, mais pour les associations c'est encore plus prégnant. J'ai un siège social de 1 000 m², s'il on doit chercher dans le parc privé, ce n'est pas pareil. (...) En tant qu'acteur local, j'attendais beaucoup de la foncière solidaire, notamment pour l'accès à la propriété. C'est un vrai enjeu pour les associations* ».

Il existe une réelle attente de la part des entités de l'ESS qui estiment que la métropole ne mobilise pas l'ensemble des moyens à sa disposition pour les soutenir. Certains évoquent du foncier détenu par la métropole et qui ne leur serait pas mis à disposition « *Bordeaux Métropole a un gros volume de foncier, très mal géré* ». D'autres estiment que la négociation avec des promoteurs n'est pas suffisante pour leur garantir des locaux à des loyers accessibles qui se retrouvent pourtant parfois inoccupés : « *un raté sur l'urbanisation des nouveaux quartiers (ex. Brazza). Mais la ville n'a pas imposé de réservé les pieds d'immeubles aux structures de l'ESS. Aujourd'hui, ce sont X et Y [deux promoteurs immobiliers] qui le font pour leur RSE, mais à un prix non-accessible pour les acteurs de l'ESS. Il y a pourtant plein d'initiatives locales pour mettre les bas d'immeubles à disposition de l'ESS. Il y avait cette possibilité* ».

Le besoin et l'attente des entités de l'ESS vis-à-vis de Bordeaux Métropole devraient la conduire à faire de la question du foncier un axe structurant de sa politique de soutien. Plusieurs orientations et dispositifs sont envisageables pour l'EPCI.

4.4.3.3 Des réponses apportées aux besoins immobiliers et fonciers des entités qui n'incluent pas de dispositifs prescriptifs

Les réactions des entités interrogées ont conduit à se rapprocher des services de Bordeaux Métropole pour mieux cerner son action dans ce domaine et identifier des marges de progrès. Comme l'a précisé l'administration métropolitaine, l'aménagement de nouvelles zones d'activité à part entière devient difficile dans un espace déjà très urbanisé et soumis à des obligations croissantes de nature environnementale et urbanistique. À ce jour, la métropole de Bordeaux (831 000 habitants) compte déjà 87 zones d'activité économique hors commerce regroupant 20 % des 488 000 emplois métropolitains (dont 348 000 emplois salariés privés)⁴⁶.

⁴⁶ Source : Bordeaux Métropole.

L'exercice de la compétence aménagement économique tend à muter vers la recherche et l'identification des ressources immobilières et foncières existantes pouvant satisfaire la demande des entrepreneurs qui sollicitent la métropole. Elle s'inscrit dans la volonté métropolitaine de contribuer à la création du nombre d'emplois nécessaires pour accompagner la croissance démographique continue du territoire. Aujourd'hui, l'objectif est de créer 5 000 emplois par an alors que la population gagne 10 000 habitants par an. À horizon 2030, l'immobilier économique métropolitain⁴⁷ pourrait atteindre 12 millions de m², soit 2 millions de plus qu'aujourd'hui.

Le service répond aux entrepreneurs qui se tournent vers elle, en les accompagnant dans leurs démarches auprès des promoteurs et commercialisateurs, ou bien en préemptant et, plus rarement, en achetant des surfaces qui pourront satisfaire, au moins momentanément, les besoins identifiés.

Mais jusqu'à aujourd'hui, la métropole n'a jamais prescrit d'obligations aux promoteurs dans les grands projets d'aménagement dont elle est à l'origine, pour créer ou réserver des surfaces aux entités de l'ESS et aux très petites entreprises (TPE), soit les populations d'entreprises les plus fragiles. Elle a fixé à l'aménageur, dans une opération d'aménagement d'intérêt métropolitain (par exemple quartier Brazza), un prix de sortie modéré visant à permettre la location de locaux d'activité à des tarifs « *raisonnables* », en particulier aux entités de l'ESS. Le bilan de cette mesure n'est pas connu. Elle n'a pas non plus rédigé le règlement d'intervention métropolitain sur l'immobilier d'entreprise annoncé dans la convention quadripartite de 2021.

Il semblerait que la métropole souhaite aller plus loin dans son soutien aux acteurs économiques. Dans un document récent appelé « le pacte de transition de l'immobilier économique » rendu public en décembre 2024, la métropole indique vouloir mettre à disposition d'acteurs économiques certains de ses terrains, sous la forme de locations, pour des durées plus ou moins longues (actions 5 et 7). À propos plus précisément des entreprises de l'ESS, le 8^{ème} des 11 leviers affichés dans ce document qualifié de feuille de route se fixe comme objectif de leur « *dédier plus de surfaces pérennes dans les opérations portées par Bordeaux Métropole et d'encourager les propriétaires, promoteurs, entreprises à envisager cette possibilité* », sans aller jusqu'à identifier clairement un mode opératoire. Il est simplement précisé que « *pour toute opération de construction ou de rénovation comprenant plusieurs lots, il s'agit d'étudier la faisabilité de dédier une partie des surfaces aux entreprises de l'économie sociale et solidaire* ».

4.4.4 Des entités globalement satisfaites mais en attente de financements durables et d'un appui pour répondre à leurs besoins fonciers et immobiliers

La plupart des entités de l'ESS sont satisfaites de l'action de Bordeaux Métropole tout en exprimant de fortes attentes à son égard. Une plus grande lisibilité des leviers de soutien et des engagements pluriannuels permettrait aux entités de l'ESS de se projeter dans la

⁴⁷ L'immobilier économique comprend les bureaux pour les fonctions tertiaires, les locaux d'activités pour l'artisanat, l'industrie et les services ainsi que les entrepôts le stockage et la logistique (hors commerces, hôtellerie, restauration, universités, CHU).

pérennisation ou le développement de leur activité de manière plus sereine face aux instabilités économiques et financières.

Bordeaux Métropole conduit déjà une politique volontariste en matière de clause d'insertion et pour l'accès des entités de l'ESS aux marchés publics, y compris les marchés non réservés. Certaines souhaitent que la métropole aille plus loin, soit par le recours au *sourcing*, soit par l'introduction de critères environnementaux et sociaux qui favorisaient, selon elles, les entités de l'ESS, très investies dans ces domaines.

Elles attendent aussi beaucoup de Bordeaux Métropole, pour l'accès au foncier et/ou à l'immobilier. Propriétaire de 2 % des surfaces immobilières à vocation économique du territoire, la métropole paraît disposer de moyens propres (foncier bâti disponible ou outils juridiques à sa disposition) pour répondre à une partie de ce type de besoins.

Recommandation n° 5. : inclure dans la stratégie foncière un volet de soutien plus affirmé aux entités de l'ESS, en identifiant les outils juridiques en mesure de s'appliquer selon les situations.

En réponse à la recommandation de la chambre régionale des comptes, Bordeaux Métropole propose deux axes de mise en œuvre.

Le premier est lié à sa compétence d'aménagement et des liens avec ses satellites. Y sont notamment évoqués ses engagements « *dans les Opérations d'Intérêt Métropolitain et l'Opération d'intérêt National Euatlantique, et également à travers les nombreux satellites de la collectivité, structures d'aménagement (la Fab, BMA, Aquitanis...)* (...) ». La métropole a aussi souligné « *l'intérêt de trouver une voie avec les acteurs sur cette problématique foncière, assise sur une utilisation plus efficiente des outils existants* ».

Le second axe consisterait à confier à l'Agence d'urbanisme une réflexion sur les outils disponibles pour permettre à la Métropole de faciliter l'accès au foncier aux entités de l'ESS, et ce, en impliquant l'ensemble de ses services prenant part à la conduite de politiques publiques d'aménagement foncières et immobilières.

4.5 Synthèse des réponses aux questions évaluatives

Entre 2018 et 2023, sur le territoire de Bordeaux Métropole, 59 % des entités identifiées (1 928 sur un total de 3 274) ont obtenu un soutien au moins de la part d'un membre du bloc communal de Bordeaux Métropole (la métropole et ses 28 communes membres), du département de la Gironde et de la région Nouvelle-Aquitaine. Conscientes du rôle catalyseur de ces soutiens, les entités de l'ESS du territoire assurent qu'ils ont un impact positif sur l'emploi et ce faisant, sur leur niveau d'activité.

Bordeaux Métropole a contribué au maintien et certainement au développement de l'activité des entités de l'ESS. Au vu des résultats du sondage, sa politique est davantage concentrée sur les entités les plus anciennes et les plus structurées, ce qui ne permet pas d'en déduire qu'elle participe à un changement d'échelle global, à l'exception de quelques cas très spécifiques (projets d'ampleur comme Ikos).

97 % des entités soutenues par Bordeaux Métropole sont aussi financées par une ou plusieurs autres collectivités territoriales. Complémentaires, ces cofinancements restent insuffisamment articulés, à l'exception des grands projets ou des projets emblématiques. Bordeaux Métropole pourrait prendre l'initiative d'instaurer, sur son territoire, un guichet des soutiens proposés par l'ensemble des collectivités signataires de la convention quadripartite et des communes membres du bloc communal.

L'acculturation par les élus et par les services du thème de l'ESS et des leviers d'action de Bordeaux Métropole peut encore être améliorée. Les modalités de soutien demeurent encore trop largement méconnues à la fois des élus, pour lesquels aucune session de formation n'est proposée, et pour les agents dont les taux de participation à des sessions de formation sont modestes. Prévue dans la feuille de route, la mise en place de référents ESS au sein des directions opérationnelles et fonctionnelles, chargés d'accompagner et de suivre les projets à consonnance ESS de leur direction, pourrait y remédier.

La plupart des entités sont satisfaites de l'action de l'EPCI tout en exprimant de fortes attentes à son égard, qu'il est possible de synthétiser autour de trois thèmes qui sont autant d'axes d'amélioration :

- une meilleure lisibilité de ses actions et plus largement de celles des collectivités locales ;
- un développement des soutiens pluriannuels, que cela soit à travers des marchés publics ou des subventions ;
- un accès facilité au foncier tenant compte des spécificités de l'ESS.

ANNEXES

Annexe n° 1. Liste des abréviations	107
Annexe n° 2. Liste des personnes rencontrées au cours de l'évaluation	109
Annexe n° 3. Le champ et les enjeux de l'économie sociale et solidaire	111
Annexe n° 4. Méthodologie de constitution de la base de données unifiée	116
Annexe n° 5. Le sondage auprès des entités de l'ESS réalisé par la CRC	119
Annexe n° 6. Les sondages auprès des élus et des agents de Bordeaux Métropole réalisés par la CRC	153
Annexe n° 7. Les verbatims signifiants issus des focus groupes	166
Annexe n° 8. : Trame du guide d'entretien des réunions « focus groupe »	170
Annexe n° 9. : Liste des 50 premières entités ayant reçu un soutien financier de la part de Bordeaux Métropole en 2023	172

Annexe n° 1.Liste des abréviations

Sigle	Signification
AG	Assemblée générale
APE	Activité principale exercée
BFR	Besoin en fonds de roulement
BM	Bordeaux Métropole
BP	Budget prévisionnel
CA	Conseil d'administration
CGCT	Code général des collectivités territoriales
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPP	Code de la commande publique
CRC	Chambre régionale des comptes
CRESS	Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire
DSP	Délégation de service public
DGFIP	Direction générale des finances publiques
EPCI	Établissement public de coopération intercommunale
ESAT	Établissement et service d'aide par le travail
ESUS	Entreprise solidaire d'utilité sociale
ETP	Équivalent temps plein
FEDER	Fond européen de développement économique régional
HT	Hors taxes
INRAE	Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
M€	Million d'euros
Md(s)€	Milliard(s) d'euros
NAF	Nomenclature d'activités françaises
NC	Non connu (dans les tableaux)
NIC	Numéro interne de classement
NS	Non significatif (dans les tableaux)
PTCE	Pôles territoriaux de coopération économique
PLIE	Plan local pour l'insertion et l'emploi
PV	Procès-verbal
RH	Ressources humaines

Sigle	Signification
RI	Règlement intérieur
RNA	Répertoire national des associations
TTC	Toutes taxes comprises
SCIC	Société coopérative d'intérêt collectif
SCOP	Société coopérative et participative de production
SIREN	Système d'identification du répertoire des entreprises.
SIRET	Système d'identification du répertoire des établissements
SPASER	Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsable
Urssaf	Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales

Annexe n° 2.Liste des personnes rencontrées au cours de l'évaluation

I - Les universitaires :

- M. Yannick L'Horty, professeur d'économie à l'université Gustave Eiffel ;
- Mme Nadine Richez-Battesti, maître de conférences en Économie, faculté d'économie et de gestion, Aix-Marseille Université ; co-directrice du master 2 RH- ESS et chercheure au LEST-CNRS ;
- M. Timothée Duverger, Docteur en histoire moderne et contemporaine (thèse sur l'émergence de l'économie sociale et solidaire depuis 1968 en France et en Europe) ; ingénieur de recherche à Science Po Bordeaux ; responsable de la Chaire territoires de l'ESS (*TerrESS*) à Sciences Po Bordeaux ; responsable du Master Économie sociale et solidaire et innovation sociale ; chercheur au centre Émile Durkheim.
- M. Alain Piveteau, chercheur au laboratoire « *Les Afriques dans le monde* » (LAM), unité mixte de recherche CNRS-Sciences Po Bordeaux ;
- M. Jean-Philippe Berrou, maître de conférences en sciences économiques et directeur de la recherche ; Sciences Po Bordeaux ;
- Mme Amélia Gustave, ingénierie de projet, Chaire Territoires de l'Économie sociale et solidaire – *TerrESS*, Sciences Po Bordeaux ;
- Mme Maryline Filippi professeur d'économie, professeure d'économie à Bordeaux Sciences Agro et chercheuse associée à l'INRAE AgroParisTech et Paris Saclay.

II - Les partenaires institutionnels des entités de l'ESS :

- Direction régionale Insee : Mme Delphine Artaud, directrice régionale adjointe, cheffe du service des études et diffusion ; M. Stéphane Levasseur, chef de la division Études développement économique et emploi ; M. Quentin Lafféter, adjoint au chef du service Études et diffusion, Insee ;
- Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) de la Nouvelle-Aquitaine : M. Stéphane Montuzet, président, Mme Mélanie Thuillier, codirectrice ; Mme Dominique Thiel, chargée de l'observatoire régional ;
- France Active Nouvelle-Aquitaine : M. Stéphane Pardonnet, directeur général ;
- Banque de France : Mme Marie-Agnès de Montbron, directrice régionale Nouvelle-Aquitaine et départementale Gironde ;
- Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) de Nouvelle-Aquitaine : Mme Laëtitia Tamarelle, cheffe du service formation et insertion par l'emploi ;
- Préfecture de région Nouvelle-Aquitaine : M. Alexandre Monteau, chargé de mission auprès du Préfet de région - Secrétariat Général pour les affaires régionales ;
- Banque des territoires : Mme Estelle Carrère-Ricome, chargée de développement investissement et ingénierie territoriale en Nouvelle-Aquitaine - grands comptes régionaux et innovation ; M. Adil Taoufik, directeur territorial grands comptes régionaux et

innovation ; M. Arnaud Beyssen, directeur territorial Bordeaux Métropole - Caisse des dépôts ;

- département de la Gironde : Mme Virginie Ferrand-Drouiller, directrice des assemblées, des achats et de la sécurité juridique, direction générale adjointe, Secrétariat général ;
- Région Nouvelle-Aquitaine : Mme Marine Gueroult, directrice de l'Économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale ;
- Ville de Bordeaux : M. Stéphane Pfeiffer, adjoint au maire chargé de l'urbanisme résilient, du service public de l'habitat et de l'économie sociale et solidaire ;

III - Les services de Bordeaux Métropole :

- Mme Christine Bost, présidente de Bordeaux Métropole ;
- M. Alain Garnier, vice-président de Bordeaux Métropole chargé de l'économie sociale et solidaire, économie de la proximité (commerce, artisanat) ;
- M. Michel Vayssié, directeur général des services de Bordeaux Métropole ;
- Mme Céline Laroche, directrice adjointe du cabinet Bordeaux Métropole ;
- M. Jean-Marc Pasquet, directeur, inspection générale ;
- Mme Rippert-Chollet, Inspection Générale des Services ;
- M. Stéphane Peyrichou, directeur général du développement économique à Bordeaux Métropole ;
- Mme Cécile Couraudon, directrice du développement économique à Bordeaux Métropole ;
- Mme Fabienne Oré-Courregelongue, directrice adjointe et cheffe de service « ESS et emploi » ;
- M. Bernard Darguence, chef de service des aides versées et guichet unique, direction générale finances et commande publique ;
- Mustapha Elouajidi, directeur adjoint - responsable du service achats, direction achats et commande publique, direction générale finances et commande publique ;
- M. Nicolas Michel, responsable de la mission intelligence économique ;

Annexe n° 3.Le champ et les enjeux de l'économie sociale et solidaire

I / L'ESS : Un concept au carrefour de plusieurs courants de pensée

L'ESS est longtemps restée une appellation qui a décrit et regroupé diverses pratiques économiques développées depuis deux siècles et qui peuvent être regroupées en trois courants différents : l'économie sociale, l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social.

Le plus ancien de ces trois courants, l'économie sociale, est, en France le principal fondement historique de l'ESS. Elle s'est traduite par l'apparition, au XIX^{ème} siècle, des premières coopératives et sociétés de secours mutuel pour répondre aux besoins fondamentaux que leurs membres, essentiellement des ouvriers, ne pouvaient assumer seuls. L'ensemble de ces structures présentaient alors l'originalité d'être fondées sur l'entraide, avec une mise en commun de ressources et de moyens, et sur une auto-organisation. Durant les années 1970, le concept de l'économie sociale a été approfondi avec la première définition d'un champ d'acteurs constitué des mutuelles, des coopératives, des associations et des fondations, et l'identification de leurs deux principales spécificités :

- une gouvernance dite démocratique, n'établissant pas de lien de proportionnalité entre la part de capital détenu et la participation aux décisions, et associant généralement les salariés (coopératives) ou bien les sociétaires (mutuelles et associations) ;
- une activité dénuée de but lucratif ou à lucrativité limitée.

Les courants de l'économie solidaire et de l'entrepreneuriat social sont plus récents.

L'économie solidaire s'est développée à partir des années 80 en réaction à la croissance du chômage structurel de masse. Au départ, la notion désignait l'ensemble des initiatives et expériences menées auprès des populations en situation d'exclusion en vue de les réinsérer par l'activité économique, sous la forme de régies de quartiers, d'associations intermédiaires, d'entreprises d'insertion, ou encore d'ateliers et de chantiers d'insertion. Elle a ensuite englobé les pratiques ayant pour but premier de renforcer le lien social, par exemple en matière de services à la personne, de commerce équitable, ou encore de protection de l'environnement. Les acteurs de l'économie solidaire se différencient de ceux de l'économie sociale par une attention sociale plus affirmée et par une vision plus pragmatique des activités et des modes d'organisation : ainsi, certains acteurs n'hésitent pas à adopter le format de sociétés commerciales classiques.

D'origine anglosaxonne, l'entrepreneuriat social se diffuse depuis le début des années 2000. Il peut être défini comme l'ensemble des initiatives privées au service de l'intérêt général, donnant la priorité à la finalité sociale sur la finalité économique. L'ambition de résoudre les problèmes sociaux, avec les moyens de l'entreprise, le rapproche de l'économie solidaire, mais il s'en distingue par une plus grande valorisation de l'initiative individuelle et de l'innovation.

Les liens entre les trois courants historiques ont été progressivement soulignés, avec l'apparition du concept d'économie sociale et solidaire au début des années 2000. La question de la délimitation du champ de l'ESS est restée très ouverte jusqu'en 2012 et les premiers travaux préparatoires à la loi du 31 juillet 2014, dite « loi Hamon » qui confère une existence légale à l'ESS tout en délimitant son périmètre de façon à faciliter les financements et soutiens.

II / La place de l'ESS dans l'économie nationale

A / Un secteur comprenant surtout des associations, employant 10 % des salariés et à l'origine de 6 à 7 % du PIB

En 2019, selon le dernier atlas commenté de l'ESS, 149 752 entreprises et 209 663 établissements évoluaient dans le secteur de l'ESS. Constitués d'une très grande majorité d'associations (94 % des entreprises et 83 % des établissements), l'ensemble des acteurs proposent un peu plus de 2 millions d'emplois en équivalent temps plein (ETP) ; ils emploient environ 2,6 millions de salariés, soit 10 % du total des salariés en France et 14 % de l'emploi privé. Plus des deux tiers des emplois concernés (68 %) sont occupés par des femmes. À l'inverse, et comme dans le reste de l'économie, les hommes sont majoritaires dans les conseils d'administration et les bureaux (45 %) et parmi les dirigeants : 37 % seulement des présidences des entreprises de l'ESS sont assurées par des femmes. Selon le CREDOC⁴⁸, les habitants des zones urbaines sensibles (ZUS) sont surreprésentés parmi les salariés de l'ESS.

Sur le plan économique, il est habituellement estimé que le secteur de l'ESS représente 6 ou 7 % du PIB⁴⁹. Au niveau européen, en dépit d'un rythme de création dynamique, la part des emplois relevant du secteur de l'ESS demeure encore un tiers (6,5 %) plus faible que celle observée sur le plan national (10 %).

À elles seules, les associations (93,5 %) et les coopératives (5,4 %) représentent presque 99 % des entités de l'ESS et emploieraient 90 % des salariés du secteur⁵⁰. S'agissant du monde associatif, son poids économique est loin d'être négligeable avec une contribution au PIB de l'ordre de 3,3 % du total (équivalent à celui de l'agriculture et des industries agricoles et alimentaires) et un nombre d'emplois (9,2 % du total) supérieur à celui du secteur de la construction (8,3 %) ou des transports (7,6 %). L'activité est toutefois concentrée dans quelques secteurs (sport, culture, loisirs et santé), et le nombre d'associations employeuses est inférieur à 10 % du total des associations actives (140 428 sur un total de 1,5 million).

Depuis la loi de 2014, des sociétés commerciales non coopératives sont aussi reconnues comme appartenant à l'ESS sous réserve de respecter les critères énoncés par la loi. Leur nombre est estimé à 500 au niveau national. Pour le moment, l'Insee ne dispose pas encore de données détaillées qui permettraient de les comparer aux autres entités de l'ESS.

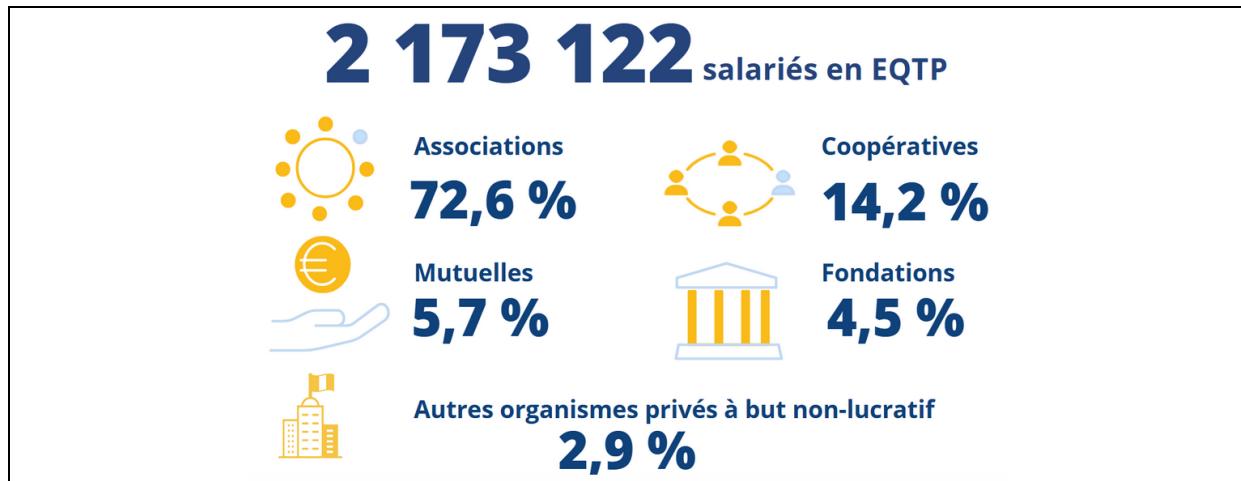
Toujours à l'échelle nationale, le fait que 80 % des entités de l'ESS emploient moins de dix salariés ne doit pas masquer le fait que le secteur réunit aussi 20 % des entreprises privées de plus de 50 salariés et 19 % de celles de plus de 250 salariés. À titre d'exemple, l'Union nationale des centres sportifs de plein air (UCPA) compte 12 800 salariés et le groupe SOS, acteur majeur de l'hébergement des personnes âgées et exclues, plus de 20 000⁵¹.

⁴⁸ Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie.

⁴⁹ Atlas commenté de l'ESS, 2019

⁵⁰ Le nombre de salariés des entreprises commerciales du secteur (environ 500 en 2022) n'est pas connu.

⁵¹ Source : *L'économie sociale et solidaire*, Géraldine Lacroix, Romain Slitine, Que sais-je ?

Schéma n° 1 : nombre de salariés en équivalent temps plein de l'ESS en France⁵²

Source : Insee, Flores, paru le 9 octobre 2024, données 2021

B / Une présence affirmée dans les activités sociales, sports et loisirs, artistiques et d'assurances

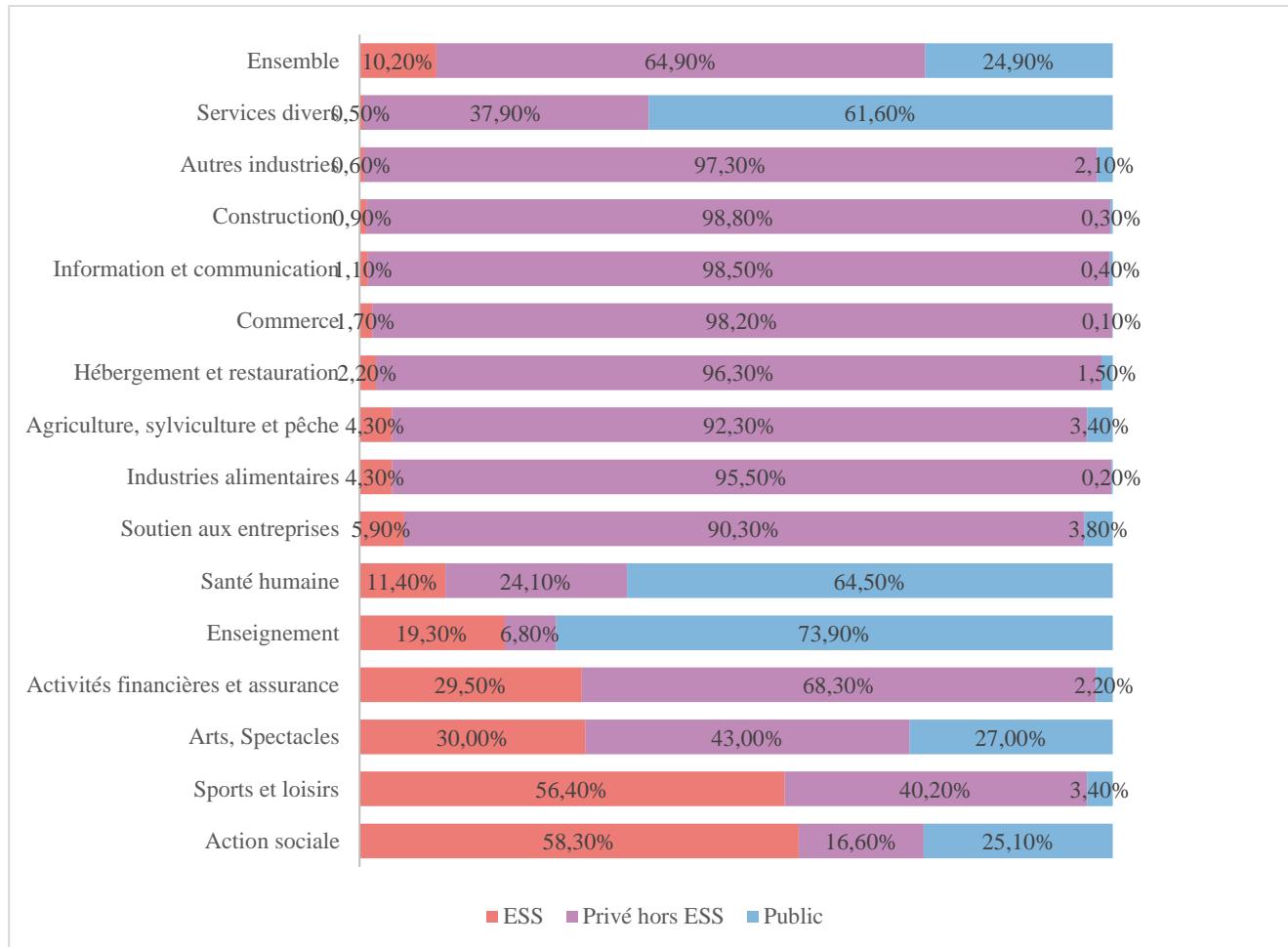
Économie du quotidien, les acteurs de l'ESS évoluent dans une grande diversité de secteurs et dans presque tous les domaines économiques. Toutefois, en raison de leur histoire, leur présence est plus affirmée dans les activités directement tournées vers la santé et l'éducation au sens large, ainsi que dans l'aide aux personnes en difficulté. La part des emplois au sein des structures de l'ESS est ainsi majoritaire dans l'action sociale⁵³ (59,5 % des emplois selon les dernières données publiées par Avise), dans le sport et les loisirs⁵⁴ ; elle est significative dans les arts et les spectacles (31,1 %), les activités financières et d'assurance (29,7 %) et l'enseignement (19,4 %).

⁵² La notion d'autres organismes privés à but non lucratif recouvre, selon l'Insee, toutes les entreprises et organismes autres que ceux cités dans l'illustration.

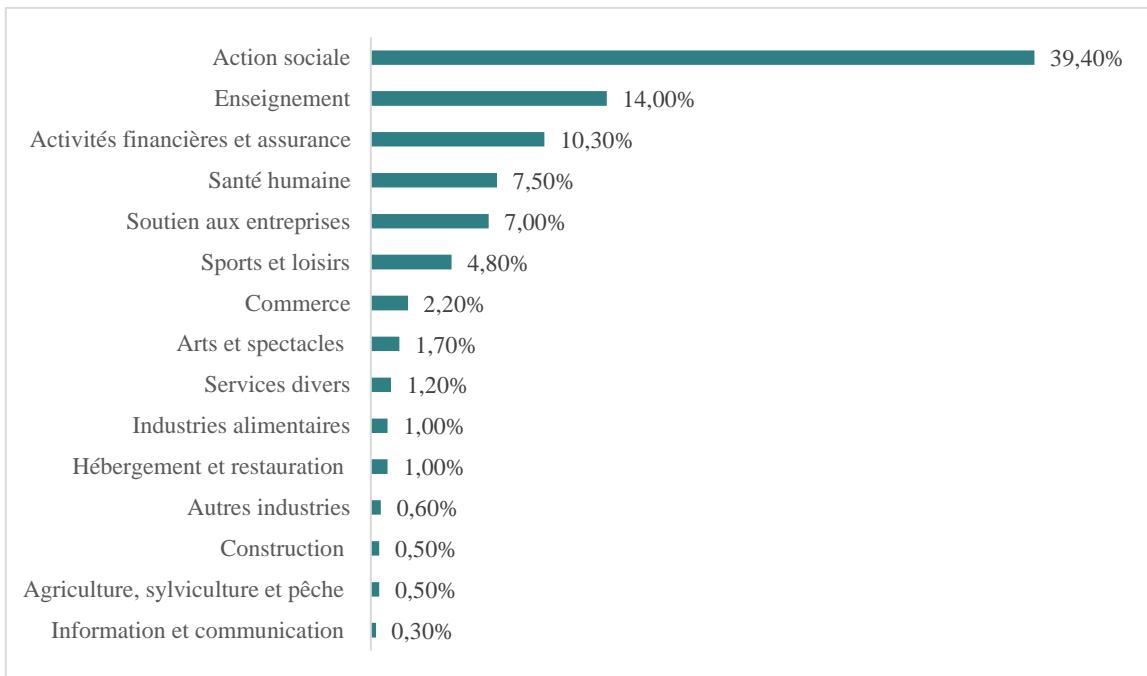
⁵³ Hébergement social et médico-social, aide à domicile, établissement et service d'aide par le travail, structures d'insertion par l'activité économique, organisation de prévention et d'accompagnement, associations caritatives, etc.

⁵⁴ Clubs associatifs non rattachés à une fédération nationale, centres de loisirs, etc.

Graphique n° 1 : poids de l'ESS, du privé hors ESS et du secteur public au sein des différents secteurs d'activité (en emplois)



Source : *Observatoire national de l'ESS, d'après Insee Flores 2019 (ensemble des postes en fin d'année hors « autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire »)*

Graphique n° 2 : répartition des emplois de l'ESS selon le secteur d'activité

Source : *Observatoire national de l'ESS, d'après Insee Flores 2019 (ensemble des postes en fin d'année hors « autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire »)*

C / Des outils de mesure qui sous-estiment sans doute la place de l'ESS dans la société

Les ordres de grandeur exposés au paragraphe précédent ne décrivent qu'imparfaitement la réalité et sous-estiment le poids de l'ESS dans l'économie réelle. En effet, l'absence d'une définition juridique du secteur jusqu'en 2014, son morcellement, le défaut d'un « marqueur » Insee et l'implication de nombreux bénévoles au sein des structures sont autant de facteurs qui compliquent la mesure statistique.

Ainsi, alors que le nombre de bénévoles présents dans 1,5 million d'associations est estimé à 22 millions, leur apport correspondrait à 1,42 million d'emplois ETP. Ainsi que le soulignent les chercheurs⁵⁵, l'apport économique du bénévolat serait sous-estimé dans la mesure où la plupart des études et bases disponibles écartent les organismes qui ne comptent aucun salarié. Selon une étude datant de 2014, 70 % des bénévoles sont engagés auprès d'associations non employeuses.

La place de l'ESS de Bordeaux Métropole dans son environnement départemental et régional est exposée en partie 5.1.

⁵⁵ Nicole Richez-Battesti, Université d'Aix-Marseille.

Annexe n° 4.Méthodologie de constitution de la base de données unifiée

Une base de données unifiée a été constituée, sur la période 2018-2023, combinant trois sources : les comptes de gestion, les données de la CRESS et celles transmises par l'Urssaf.

I / Les retraitements opérés sur les données comptables

À partir d'une liste des entités de l'ESS comptant au moins un salarié dont la CRESS dispose, il a été possible d'extraire des comptes de gestion de la période 2018-2023, l'ensemble des mandats ayant pour contrepartie une entité de l'ESS pour les collectivités suivantes : Bordeaux Métropole, la région Nouvelle-Aquitaine, le département de la Gironde, l'ensemble des communes membres de Bordeaux Métropole, dont la ville de Bordeaux, sur les exercices 2018 à 2023 inclus⁵⁶.

Plusieurs retraitements ont ensuite été opérés :

- Les mandats de rattachement et les mandats d'annulation ont été neutralisés ;
- Comme le précise le § 1.2.1.2, ont été écartées du champ de l'évaluation les opérations ayant un lien trop éloigné avec l'objet de l'évaluation : les opérations d'emprunts, celles liées à des contrats d'assurance passés avec des établissements mutualistes, ou encore les subventions versées aux comités d'œuvres sociales (COS), associations tournées prioritairement vers les agents des collectivités. Ce choix a conduit à écarter les comptes suivants :
 - en section de fonctionnement, les comptes 616 (Primes d'assurances – Multirisques) ; 627 (Services bancaires et assimilés) ; 641 (Rémunérations du personnel) ; 647 (Autres charges sociales) ; 661 (Intérêts des emprunts et dettes réglés à l'échéance) ; 671 (Charges exceptionnelles) ; 673 (Titres annulés sur exercices antérieurs) ; 678 (Autres charges exceptionnelles) ;
 - en section d'investissement, les comptes 164 (Emprunts en euros) et 215 (Installations techniques, matériels et usages industriels) ;
- Ont aussi été neutralisés les flux vers les tiers suivants : les Caisses des règlements pécuniaires des Avocats ou CARPA car la nature associative de cet organisme n'est pas à l'origine des flux ; la Mutuelle Nationale Territoriale (MNT) à qui les collectivités versent une participation pour la protection sociale complémentaire des agents ;

Afin de disposer, en lecture directe, des différentes modalités de soutien aux entités de l'ESS, une catégorisation des aides versées, par type et selon leur imputation comptable, était aussi nécessaire :

⁵⁶ Au moment du démarrage de l'évaluation, les comptes de gestion 2024 n'étaient pas encore disponibles.

Tableau n° 1 : catégorisation des différentes modalités de soutien aux entités de l'ESS

<i>N° de compte</i>	<i>Intitulé du compte</i>	<i>Classification</i>
657	Subventions de fonctionnement	Subventions de fonctionnement
204	Subventions d'équipement	Subventions d'investissement
652	Frais de séjour, frais d'hébergement et frais d'inhumation	Tarification
261	Titres de participation	Participation
274	Prêts	Prêts consentis
205	Concessions et droits similaires	Divers
458	Associés opérations faites en commun - GIE	Divers
653	Indemnités, frais de mission et de formation des élus - Jetons de présence	Divers
654	Pertes sur créances irrécouvrables	Divers
658	Charges diverses de gestion courante	Divers
674	Opérations de constitution ou liquidation de fiducie	Divers

Source : CRC

- Tous les autres montants constatés ont été classifiés par défaut dans la catégorie « Marchés publics / Prestations ».

II / Les apports des données de la CRESS et de l'Urssaf

A / La base de données fournie par la CRESS

Dès la réception de la saisine de Bordeaux Métropole, la chambre est entrée en relation avec l'Insee et la CRESS afin d'identifier les entités existantes de l'ESS (en l'absence d'un identifiant automatique) et obtenir des données d'activité (emplois et chiffres d'affaires).

Début mars 2025, la CRESS a transmis les données dont elle disposait pour les exercices 2022, 2023 et 2024. L'absence de variation du nombre d'entités sur les trois dernières années a conduit à utiliser et exploiter la liste des entités de l'année 2024. Sa base de données recensait 124 323 entités en Nouvelle-Aquitaine en 2024, qu'elles soient ou non employeuses.

Les informations contenues dans cette base sont les suivantes :

- identification de l'entité : n° SIREN, n° SIRET, n° NIC, n° RNA, nom de la société (SIREN), nature juridique de l'entité, secteur d'activité (code NAF de la société et de l'établissement), activité principale, date de création de la société et de l'établissement ;
- caractère employeur ou non de l'entité : la CRESS a établi son propre filtre employeur sur la base du dernier effectif connu. L'origine des données est inconnue ;
- situation géographique de l'entité : adresse, code Insee de la commune d'implantation, EPCI de rattachement, département de rattachement, zone d'emploi, aire urbaine, coordonnées géographiques ;
- caractère inclusion ou non de l'entité : la CRESS a établi un filtre relatif à la mission d'inclusion poursuivie par l'entité ;
- agrément ESUS ou non de l'entité : date d'agrément.

Incomplètes, les données sur le chiffre d'affaires ainsi que sur l'emploi n'étaient pas exploitables pour rechercher l'existence de liens statistiques entre l'évolution des soutiens versés et celle de l'activité des entités bénéficiaires.

B / La base de données emplois/salaire transmise par l'Urssaf

En avril 2025, l'Urssaf a transmis une base de données complète, comportant, pour chaque entité de l'ESS implantée sur le territoire, les champs suivants :

- identification de l'entité : appartenance au champ de l'ESS, nature juridique de l'entité, n° SIRET, n° Insee de la commune d'implantation.
- les effectifs connus sur les années 2018 à 2023. Dans la majorité des cas, chaque individu salarié compte pour un s'il est présent le dernier jour ouvré du mois, y compris les apprentis. L'Urssaf a fait valoir que pour certaines entités, les données d'effectifs étaient incertaines et avaient conduit à constater des moyennes. Cette réserve n'est cependant pas de nature à entraver la réalisation d'analyses globales ;
- les salaires versés au cours de l'année : il s'agit ici de l'assiette salariale soumise aux cotisations de la sécurité sociale, ce qui exclut certaines formes de rémunérations (prime par exemple). Cette variable est complète pour les années 2018 à 2023.

III / Une base de données unifiée riche mais encore perfectible

Grâce au numéro SIRET de l'entité, les deux bases de données retravaillées CRESS et Urssaf ont été appariées, puis fusionnées avec la base comptable. La base de données unifiée, issue de cette fusion, comporte 213 175 lignes, qui représentent ainsi le nombre de mouvements financiers des collectivités du périmètre d'évaluation vers les entités de l'ESS situées en Nouvelle-Aquitaine.

La base de données unifiée est la source principale utilisée pour établir le panorama des aides versées, une typologie des entités soutenues, et à rechercher des éléments de réponse aux questions évaluatives.

Annexe n° 5.Le sondage auprès des entités de l'ESS réalisé par la CRC

- Annexe 5.1. Analyse de la représentativité statistiques des résultats obtenus au questionnaire réalisé auprès des entités de l'ESS
- Annexe 5.2. Rapport d'analyse des résultats
- Annexe 5.3. Les variables utilisées pour les croisements

Annexe 5.1. Analyse de la représentativité statistique des résultats obtenus au questionnaire réalisé auprès des entités de l'ESS

Corrigées des doublons (entités ayant répondu plusieurs fois), 346 réponses ont été enregistrées : 224 ont le statut « terminé » et 122 « en cours ».

Tableau n° 1 : répartition des réponses réceptionnées à l'issue du questionnaire aux entités de l'ESS

	Nombre de réponses	Pourcentage
<i>En cours</i>	122	35 %
<i>Terminé</i>	224	65 %
<i>Total général</i>	346	100 %

Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

L'étude proposée dans le rapport d'évaluation ne porte que sur les 224 réponses correspondant aux réponses terminées. Plus de 80 % des contributions sont issues d'entités de Bordeaux Métropole, le reste provenant de la région Nouvelle-Aquitaine. Autant que possible, la représentativité a donc été évaluée en regard des caractéristiques des entités ESS de la métropole.

Tableau n° 2 : représentativité statistique selon l'implantation géographique des répondants

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements	Pourcentage	Nombre d'établissements	Pourcentage
<i>Bordeaux Métropole</i>	3 274	16 %	180	80 %
<i>Hors Bordeaux Métropole</i>	1 7547	84 %	44	20 %
Total	20 821	100 %	224	100 %

Source : CRC, d'après la base de données unifiée (population) et sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

La première variable étudiée a été la réception d'un flux financier de la part de la collectivité. Comme envisagé, les entités ayant reçu un flux financier de la part de Bordeaux Métropole (subvention mais aussi règlement d'un marché public) sont surreprésentées dans l'échantillon. En effet, selon la base de données unifiée constituée par la chambre, 279 des 3 274 entités ayant leur siège dans Bordeaux Métropole ont reçu un flux financier de sa part en 2023, soit 8,5 %. Dans l'échantillon, cette proportion s'élève à 72,8 % (soit 131 des 180 répondants ayant leur siège dans Bordeaux Métropole).

Cette surreprésentation est à interpréter positivement : ayant pu obtenir la participation de 131 des 319 entités recevant un flux financier de Bordeaux Métropole, l'échantillon permet des interprétations précises sur la thématique du soutien à l'ESS à l'échelle de la métropole.

Tableau n° 3 : représentativité statistique selon la réception d'un flux financier de la part de Bordeaux Métropole

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements	Pourcentage	Nombre d'établissements	Pourcentage
Bordeaux Métropole	3 274		180	
entités soutenues	1 928	59 %	131	73 %
entités non financées	1 346	41 %	49	27 %
Hors Bordeaux Métropole	17 547		44	
entités soutenues	4 146	24 %	14	32 %
entités non financées	13 401	76 %	30	68 %
Total général	20 821		224	

Source : CRC, d'après la base de données unifiée (population) et le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

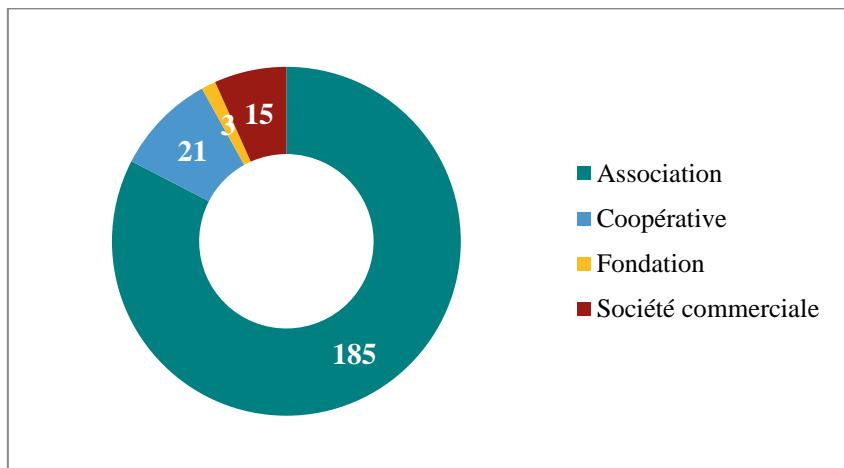
Répartition des entités de l'ESS soutenues	Nombre d'établissements	Pourcentage
Implantées sur Bordeaux Métropole (total distinct)	1 568	37 %
Autres communes membres de Bordeaux Métropole	712	
Bordeaux	490	
<u>Bordeaux Métropole</u>	<u>279</u>	
Département Gironde	972	
Région Nouvelle Aquitaine	571	
Hors Bordeaux Métropole (total distinct)	2 618	63 %
Autres communes membres de Bordeaux Métropole	186	
Bordeaux	42	
<u>Bordeaux Métropole</u>	<u>40</u>	
Département Gironde	878	
Région Nouvelle Aquitaine	1 755	
Total distinct général	4 186	100 %

Source : CRC, d'après la base de données unifiée

Les autres variables de représentativité ne posent, pour leur part, aucune difficulté majeure.

S'agissant du statut

Le questionnaire distinguait quatre modalités possibles de statut (association, coopérative, fondation et société commerciale). Il est d'abord à noter que les données CRESS (base Flores de l'Insee) sont disponibles à l'échelle de la métropole mais ne couvrent pas les sociétés commerciales. L'enjeu soulevé par ce dernier point pour la représentativité est limité dans la mesure où ces entités ne représentent que 15 réponses sur les 224 reçues. Afin d'étudier la représentativité sur des modalités comparables à celles de la base CRESS disponible, la modalité « société commerciale » a été écartée et les autres modalités de la base CRESS ont été rendues comparables à celles du questionnaire. Là où 93 % des entités de la base de la CRESS sont des associations ou des fondations, ce pourcentage est de 90 % dans l'échantillon. Le reste, soit la part des coopératives, s'établit à 7 % dans la base de la CRESS et à 10 % dans l'échantillon. Les répondants sont donc très représentatifs, en termes de statuts.

Graphique n° 1 : répartition des réponses selon le statut juridique des entités de l'ESS

Source/note : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

Tableau n° 4 : représentativité statistique selon le statut juridique des répondants

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements	Pourcentage	Nombre d'établissements	Pourcentage
Association-fondation	2 635	93 %	188	90 %
Coopérative	212	7 %	21	10 %
Total	2 847	100 %	209	100 %

Source : CRC, base de données unifiée (population) et sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

S'agissant du secteur d'activité

Afin d'assurer une comparaison aisée avec les données de la CRESS disponibles à l'échelle de Bordeaux Métropole, les modalités du questionnaire ont été recodées en 9 catégories (action sociale, activités financières et d'assurance, agriculture, industrie et construction, arts et spectacles, enseignement, santé humaine, services divers, sports et loisirs et non classés). Parmi les répondants, aucune de ces modalités ne s'éloigne de plus de 5 points de pourcentage de sa part dans la population.

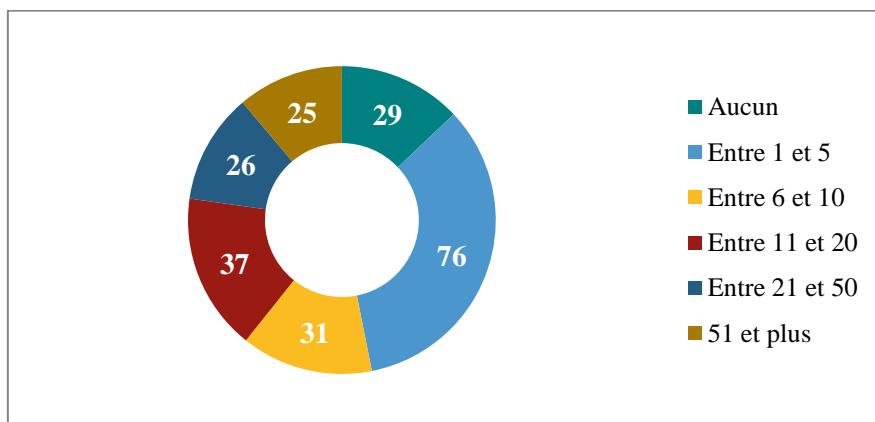
Tableau n° 5 : représentativité statistique selon le secteur d'activité des répondants

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements	Pourcentage	Nombre d'établissements	Pourcentage
Action sociale	494	16,71 %	48	21,43 %
Activités financières et d'assurance	195	6,60 %	4	1,79 %
Agriculture, sylviculture et pêche, industrie, construction	14	0,47 %	20	8,93 %
Arts et spectacles	448	15,16 %	22	9,82 %
Enseignement	301	10,18 %	13	5,80 %
Non classé	522	17,66 %	47	20,98 %
Santé humaine	80	2,71 %	11	4,91 %
Services divers	489	16,54 %	52	23,21 %
Sports et loisirs	413	13,97 %	7	3,13 %
Total	2 956	100,00 %	224	100,00 %

Source : CRC, base de données unifiée (population) et sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

S'agissant de l'effectif

Grâce aux données transmises par l'Urssaf, disponibles à l'échelle de la Nouvelle-Aquitaine, il a été possible de tester la représentativité des réponses obtenues avec la même granularité que celle du questionnaire (aucun employé, 1 à 5, 6 à 10, 11 à 20, 21 à 50 et 51 et plus). Si les proportions sont comparables pour les modalités centrales (6 à 10 et 11 à 20), une sous-représentation des entités sans employé est observée dans l'échantillon (13 % de l'échantillon contre 31 % en population générale), au profit des entités comportant 51 employés et plus (12 % dans l'échantillon contre 1 % en population générale). Ce résultat était prévisible, ainsi que le comité d'accompagnement du 16 avril 2025 l'a confirmé : les entités plus petites disposent de moins de ressources humaines pour pouvoir traiter des questionnaires ; il est possible, à l'inverse, de noter positivement le fait que le total élevé de réponses atteste que les plus grandes entités aient pris le temps de répondre. Il est d'ailleurs à noter que les entités aux effectifs les plus importants reçoivent en proportion plus souvent un flux financier de Bordeaux Métropole. La surreprésentation des entités subventionnées parmi les répondants explique donc aussi cette surreprésentation des entités avec un effectif important.

Graphique n° 2 : répartition des réponses selon la tranche d'effectifs des entités de l'ESS

Source/note : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

Tableau n° 6 : représentativité statistique des entités répondantes selon la tranche d'effectifs des répondants sur le territoire de Nouvelle-Aquitaine (en 2023)

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements	Pourcentage	Nombre d'établissements	Pourcentage
Entre 0 et 9 salariés	4 069	80,34 %	136	61 %
Entre 10 et 49 salariés	759	14,99 %	63	28 %
Entre 50 et 249 salariés	224	4,42 %	25	11 %
250 salariés et plus	13	0,26 %	0	0 %
Total	5 065	100,00 %	224	100 %

Source : CRC, d'après la base de données Urssaf (population) et le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon), après retraitement des catégories

Tableau n° 7 : représentativité statistique des entités répondantes selon la tranche d'effectifs des répondants sur le territoire de Bordeaux Métropole (en 2023)

	Population		Échantillon	
	Nombre d'établissements situés sur Bordeaux Métropole	Pourcentage	Nombre d'établissements répondants	Pourcentage
Aucun salarié	899	27 %	29	13 %
Entre 1 et 5 salariés	1 287	39 %	76	34 %
Entre 6 et 10 salariés	350	11 %	31	14 %
Entre 11 et 20 salariés	286	9 %	37	17 %
Entre 21 et 50 salariés	283	9 %	26	12 %
51 salariés et plus	169	5 %	25	11 %
Total	3 274		224	

Source : CRC, base de données unifiée (population) et sondage réalisé auprès des entités de l'ESS (échantillon)

Il est, sur la base de ces éléments, possible de conclure à un degré de représentativité satisfaisante de ce sondage.

Annexe 5.2. Rapport d'analyse des résultats

*Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses*



Evaluation de la politique de soutien de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS

Analyse du questionnaire adressé aux entités de l'ESS

Afin de compléter l'analyse fondée sur l'exploitation des bases de données et de répondre aux questions évaluatives posées dans le cadre de l'évaluation de la politique de soutien de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS, un questionnaire à destination des entités de l'ESS a été rédigé pour permettre de disposer d'informations complémentaires à l'analyse quantitative et de dégager certaines tendances.

Le questionnaire a pour objectif d'apporter des éléments chiffrés concernant l'efficacité de l'action de Bordeaux Métropole (question évaluative n°1), l'articulation de son action avec les différentes collectivités (question évaluative n°2) ou encore l'adéquation de la politique menée par rapport aux besoins et aux attentes des entités de l'ESS (question évaluative n°4).

Le questionnaire a été élaboré à partir des questions évaluatives. Des échanges avec des universitaires et des spécialistes de l'ESS, dont la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS), et Bordeaux Métropole ont permis d'enrichir, de préciser et mieux cibler les questions pour éviter les biais et améliorer la qualité des réponses. Le questionnaire comporte 58 questions, avec des embranchements conditionnels. Ainsi toutes les entités interrogées n'ont pas répondu à l'ensemble des questions, certaines étant sans objet en raison d'une réponse négative précédemment. Le questionnaire a été mis en forme à l'aide de la plateforme Sphinx et diffusé auprès des entités de l'ESS du 10 février 2025 au 14 mars 2025.

Au terme de cette phase, 350 réponses sont parvenues parmi lesquelles 224 réponses complètes et exploitables.

L'analyse de ces 224 réponses terminées est présentée ci-après.

Sommaire:

Panorama des répondants

Question évaluative 1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

Question évaluative 2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

Question évaluative 4 : Analyse de la politique mise en oeuvre par Bordeaux Métropole face aux attentes des entités de l'ESS

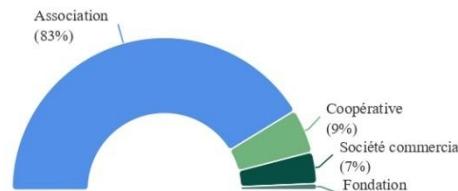
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



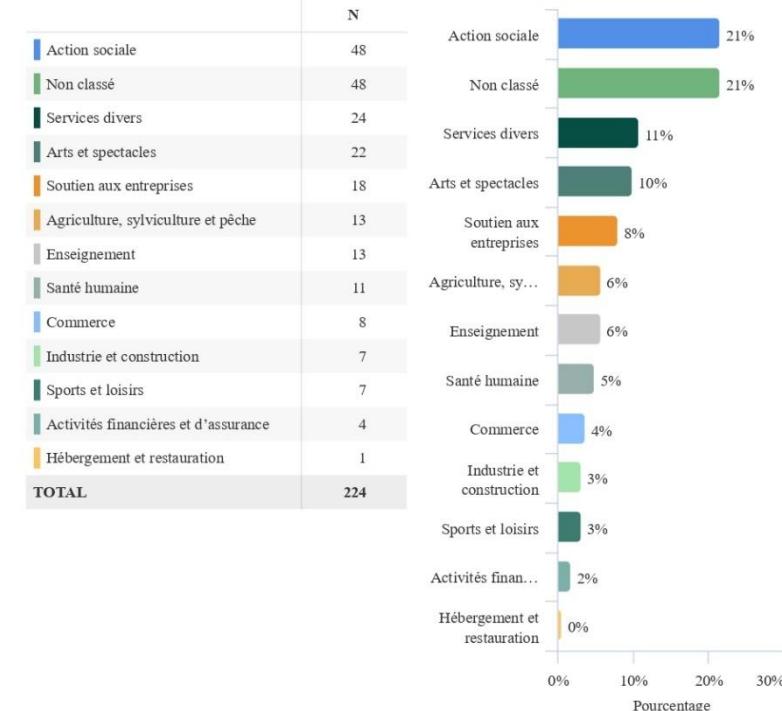
Panorama des répondants

83% des entités répondantes sont des associations, 9% des coopératives, et 7% des sociétés commerciales de l'ESS.

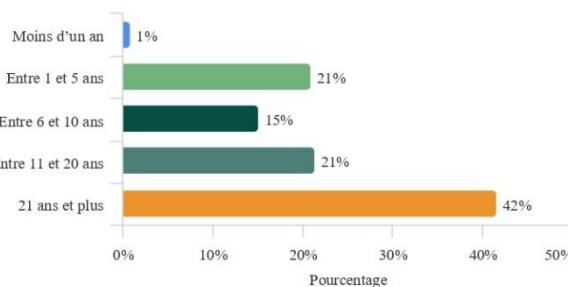
Forme juridique des entités répondantes



Principal champ d'intervention des entités répondantes



Ancienneté des entités répondantes



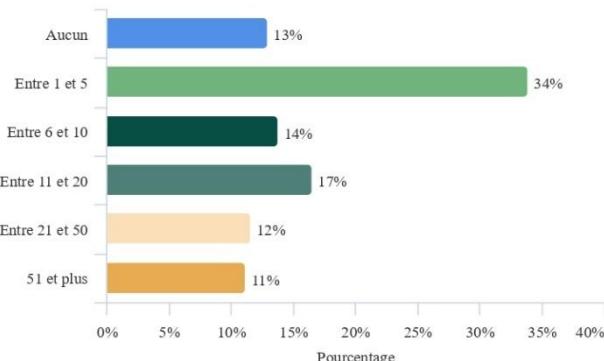
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



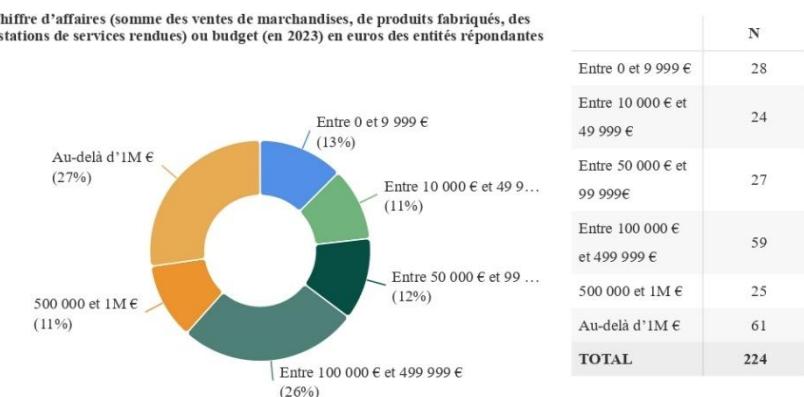
Panorama des répondants

87% des entités répondantes déclarent avoir employé et rémunéré un ou plusieurs salariés, et avoir plus de 10 000 € de chiffres d'affaires ou de budget en 2023.

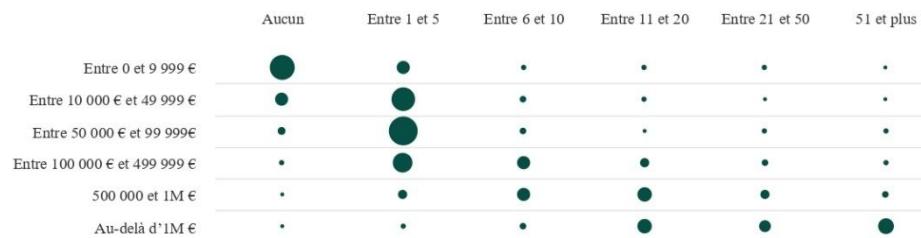
Nombre de personnels employés et rémunérés par les entités répondantes (en 2023)



Chiffre d'affaires (somme des ventes de marchandises, de produits fabriqués, des prestations de services rendues) ou budget (en 2023) en euros des entités répondantes



Poids des entités répondantes selon leur volume d'emploi et de chiffres d'affaires (en 2023)



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



Panorama des répondants

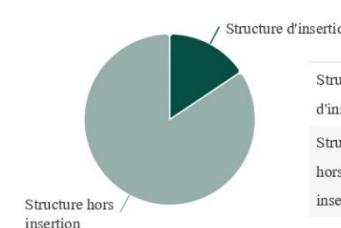
Parmi les entités répondantes, 21% (46 entités) détiennent un agrément ESUS et 15% (35 entités) déclarent avoir le caractère de structure d'insertion.

Agrément ESUS* des entités répondantes

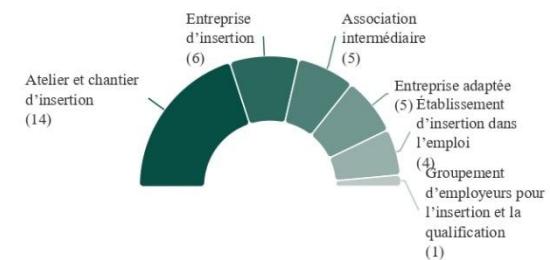
*Entreprise Solidaire d'Unité Sociale



Caractère d'insertion des entités répondantes

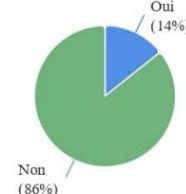


Type de structures d'insertion des entités répondantes (35 répondants)

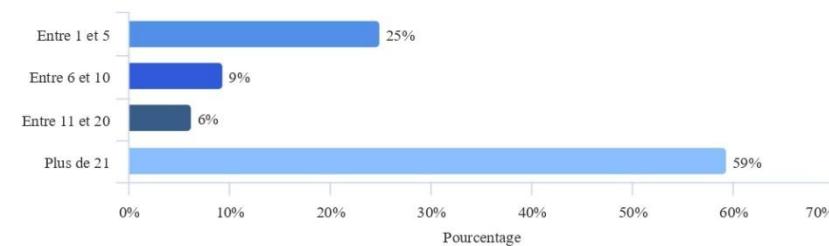


14% (32) des entités répondantes sont des acteurs de la chaîne d'accompagnement, dont plus de la moitié (59%) ont accompagné plus de 20 structures.

Acteurs de la chaîne d'accompagnement des entités répondantes



Nombre de structures accompagnées par les acteurs de la chaîne d'accompagnement



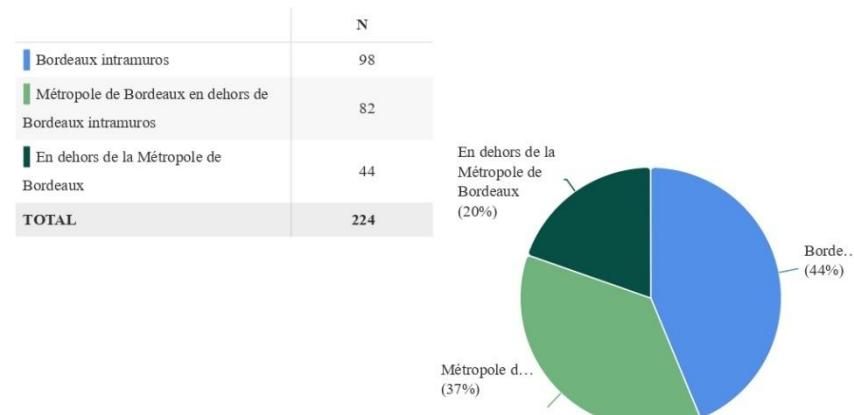
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



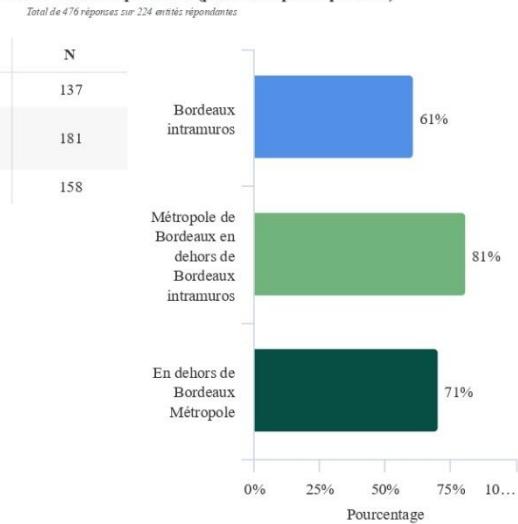
Panorama des répondants

81% des entités répondantes sont implantées sur le territoire de Bordeaux Métropole dont 44% sur le territoire de la ville de Bordeaux.

Territoire d'implantation des entités répondantes



Territoire d'intervention des entités répondantes (plusieurs réponses possibles)



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

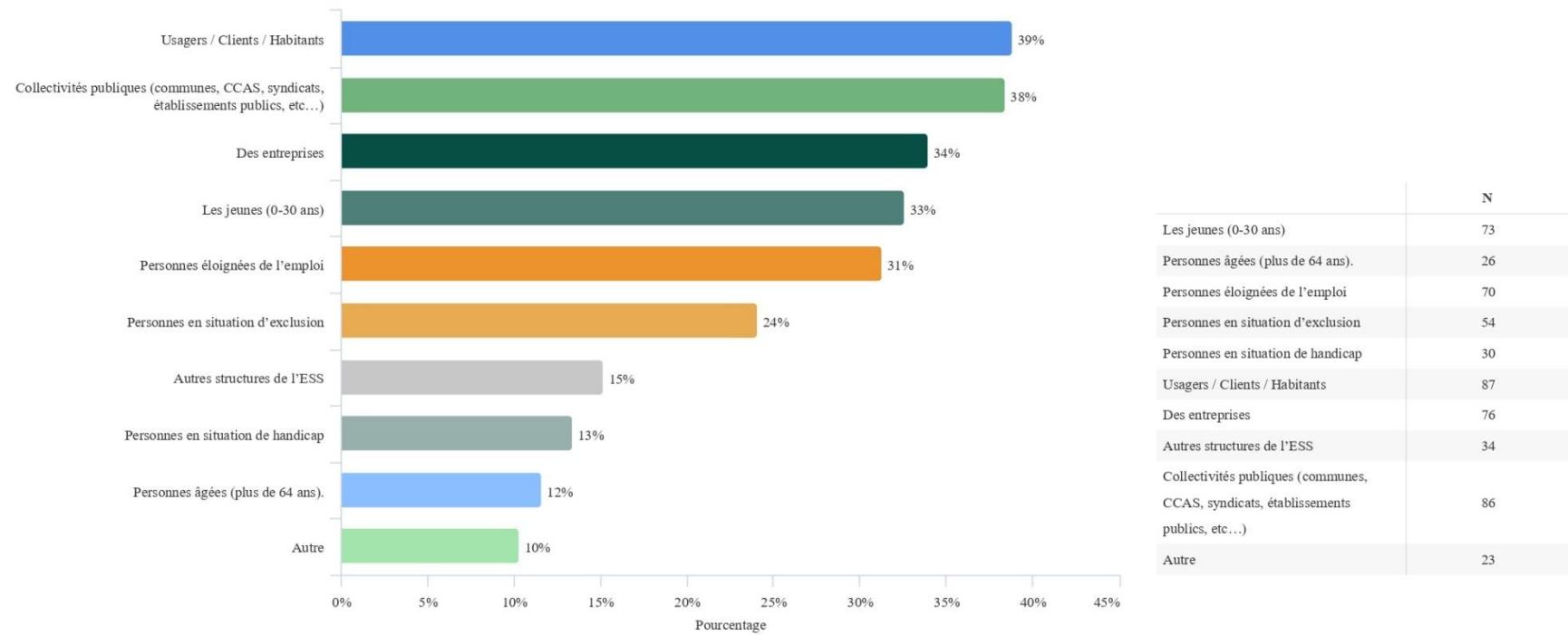


Panorama des répondants

Les entités répondantes ciblent des publics variés.

Public cible des entités répondantes (plusieurs réponses possibles)

Total de 559 réponses sur 224 entités répondantes



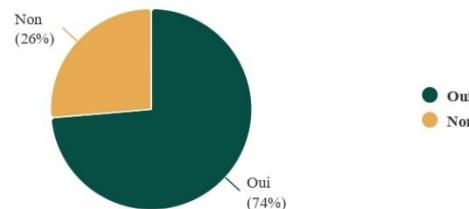
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

74 % des entités répondantes ont déjà sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien ou répondre à un marché public.

Entités ayant sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public



Entités ayant sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon la forme juridique des entités répondantes



Entités ayant sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon l'ancienneté des entités répondantes



Entités ayant sollicité Bordeaux Métropole pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



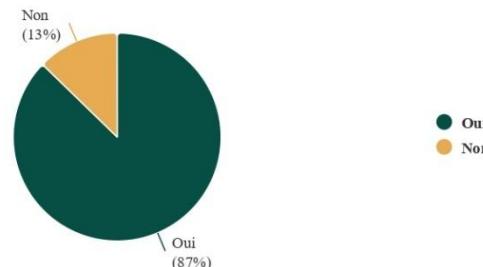
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

Parmi les entités ayant sollicité Bordeaux Métropole (165 entités), 87% ont obtenu un financement ou un règlement de prestations par Bordeaux Métropole.

Réponse apportée par Bordeaux Métropole aux entités l'ayant sollicitée pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public



Réponse apportée par Bordeaux Métropole aux entités l'ayant sollicitée pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon la forme juridique des entités répondantes



Réponse apportée par Bordeaux Métropole aux entités l'ayant sollicitée pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon l'ancienneté des entités répondantes



Réponse apportée par Bordeaux Métropole aux entités l'ayant sollicitée pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



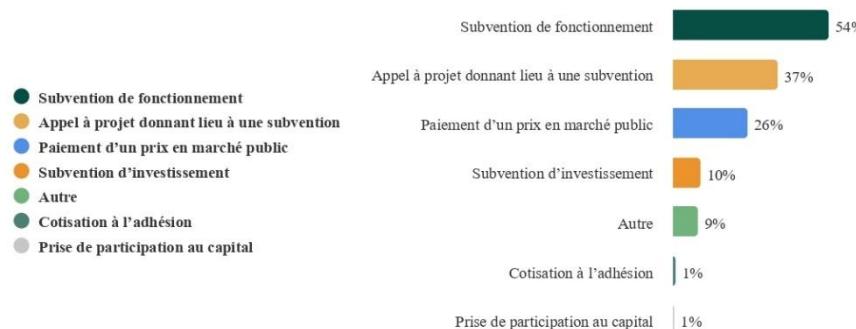
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



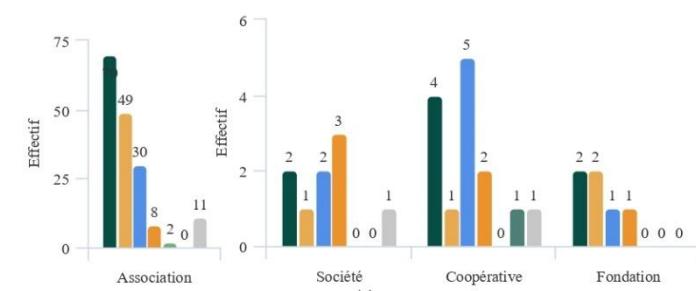
Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

Les soutiens financiers apportés par Bordeaux Métropole aux entités de l'ESS sont essentiellement des subventions.

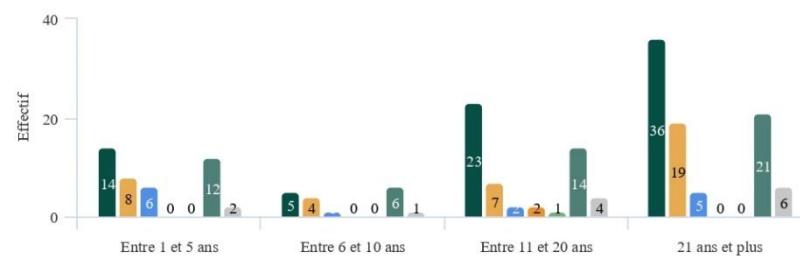
Formes des versements en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant reçu un soutien financier
(plusieurs réponses possibles)
Total de 199 réponses sur 144 entités répondantes



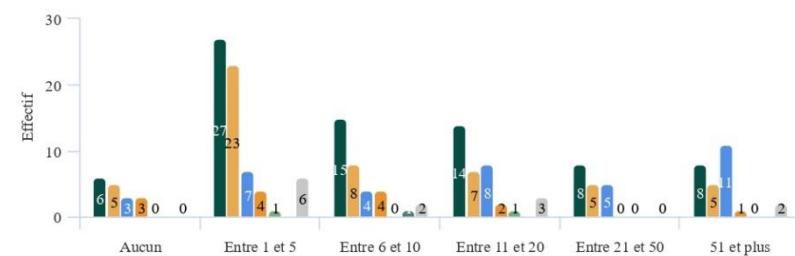
Formes des versements en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant reçu un soutien financier selon leur forme juridique



Formes des versements en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant reçu un soutien financier selon leur ancienneté



Formes des versements en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant reçu un soutien financier selon leur tranche d'effectif



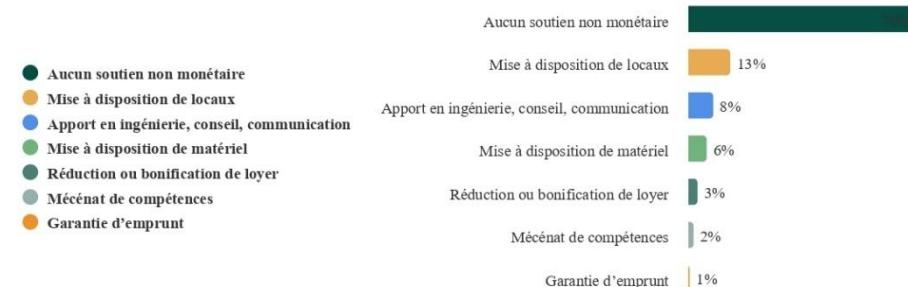
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



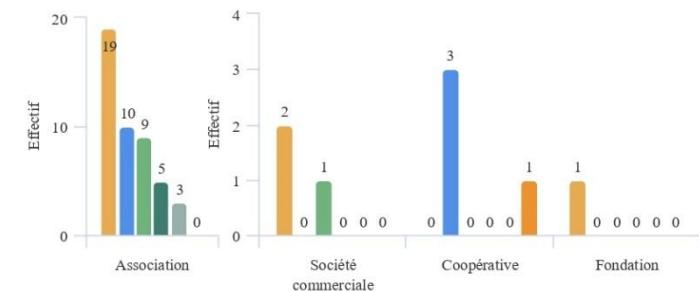
Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

70% des entités ayant sollicité Bordeaux Métropole (165 entités) n'ont obtenu aucun soutien non monétaire.

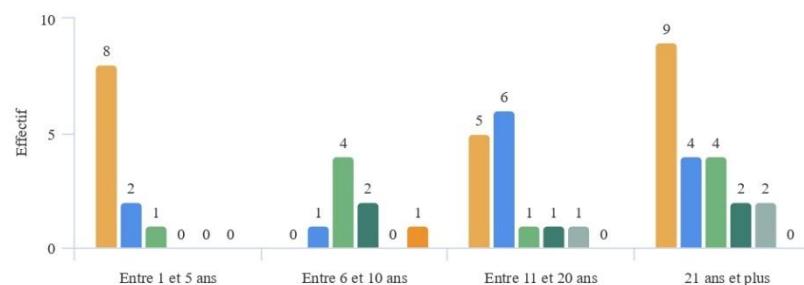
Formes des soutiens non monétaires en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant demandé un soutien à la métropole (plusieurs réponses possibles)
Total de 170 réponses sur 165 entités répondantes



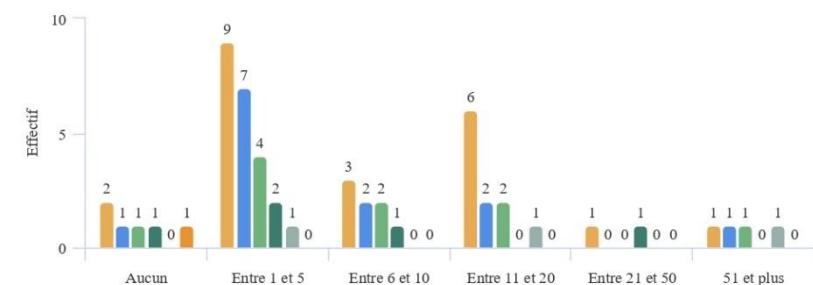
Formes des soutiens non monétaires en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant demandé un soutien à la métropole, selon leur forme juridique



Formes des soutiens non monétaires en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant demandé un soutien à la métropole selon leur ancienneté



Formes des soutiens non monétaires en provenance de Bordeaux Métropole auprès des entités répondantes ayant demandé un soutien à la métropole selon la tranche d'effectifs



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

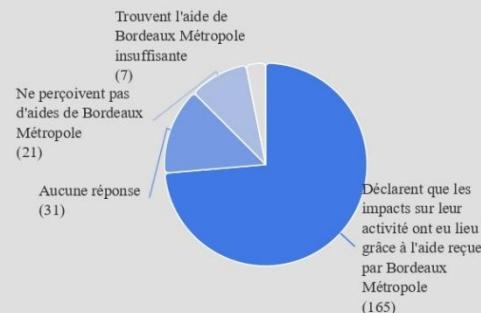


Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

76% des entités répondantes déclarent que le soutien de Bordeaux Métropole a eu des impacts positifs sur leur activité.

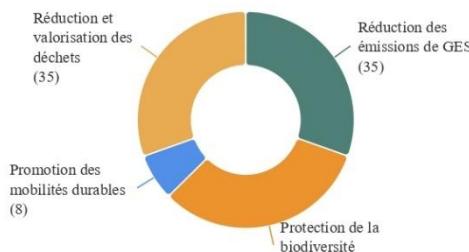


Analyse de la satisfaction des 224 entités répondantes



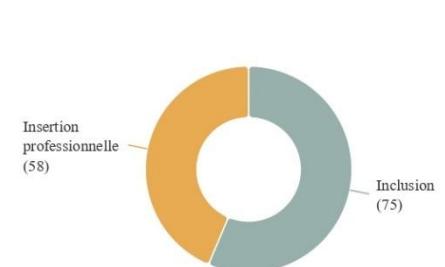
Principaux impacts environnementaux produits grâce au soutien de Bordeaux Métropole d'après les entités répondantes

172 entités répondantes



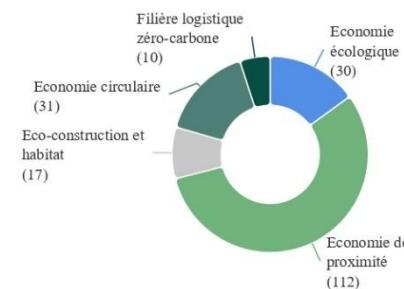
Principaux impacts sociaux produits grâce au soutien de Bordeaux Métropole d'après les entités répondantes

172 entités répondantes



Principaux impacts économiques produits grâce au soutien de Bordeaux Métropole d'après les entités répondantes

172 entités répondantes



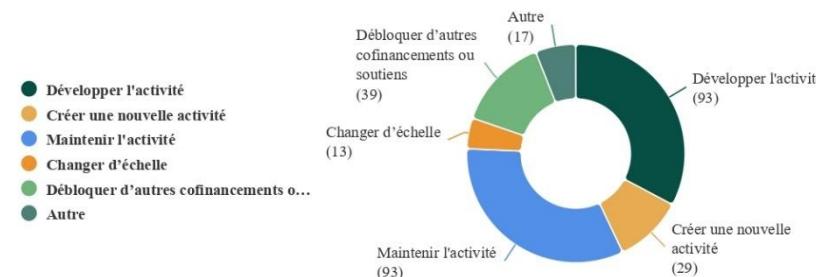
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



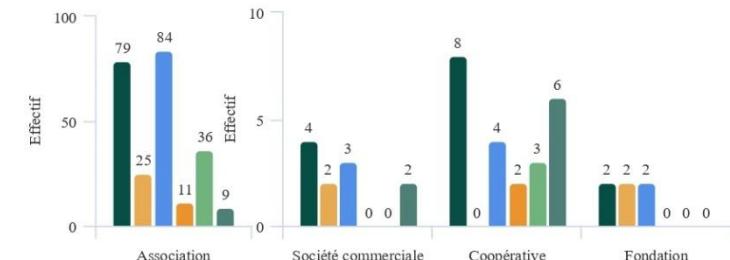
Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

74% des entités répondantes (165 entités) déclarent que le soutien de Bordeaux Métropole leur a permis de développer ou de créer une nouvelle activité.

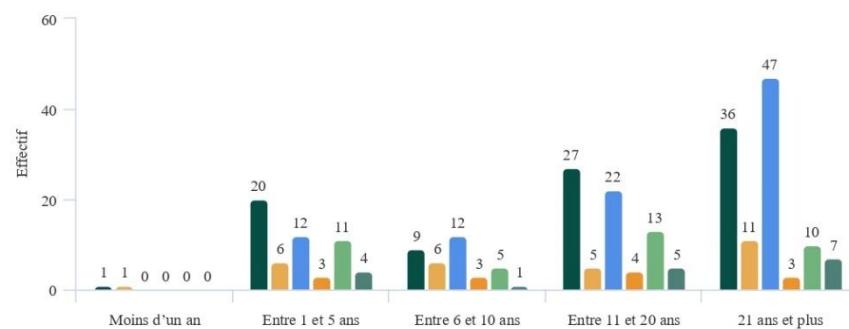
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité des entités répondantes (plusieurs réponses possibles)
Total de 280 réponses sur 165 entités répondantes



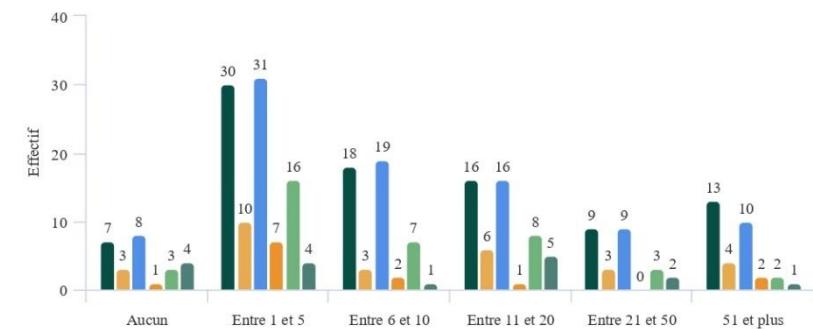
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité selon la forme juridique des entités répondantes



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité selon l'ancienneté des entités répondantes



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'activité selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



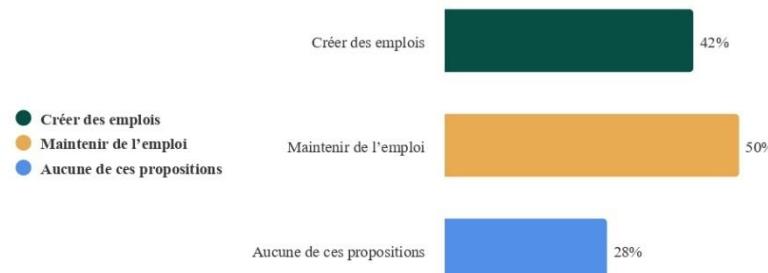
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



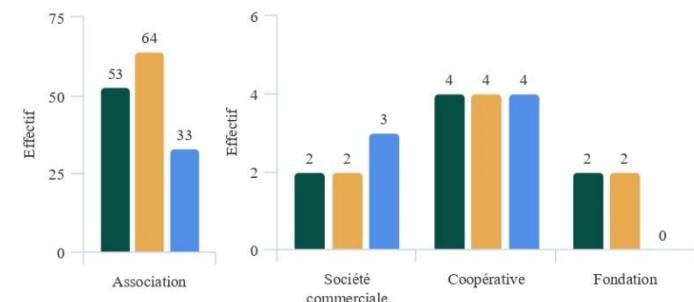
Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

Sur 144 entités répondantes, 92% considèrent que le soutien de Bordeaux Métropole leur a permis de maintenir ou de créer des emplois.

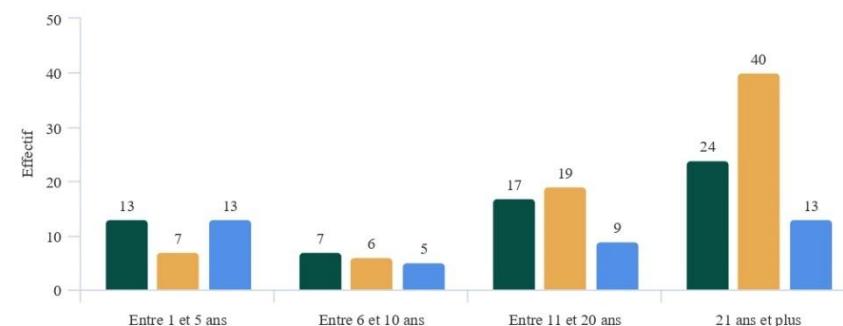
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi des entités répondantes (plusieurs réponses possibles)
Total de 173 réponses sur 144 entités répondantes



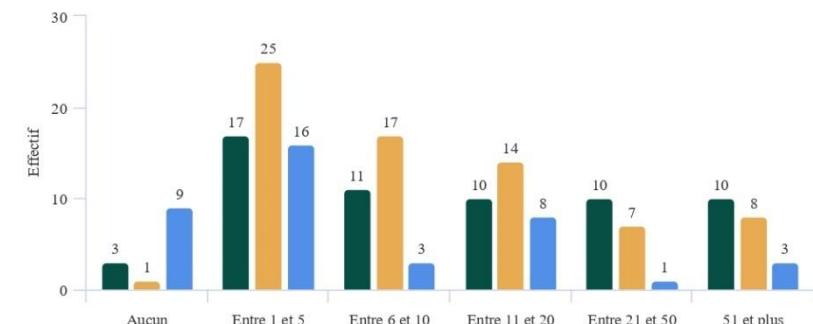
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi selon la forme juridique des entités répondantes



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi selon l'ancienneté des entités répondantes



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



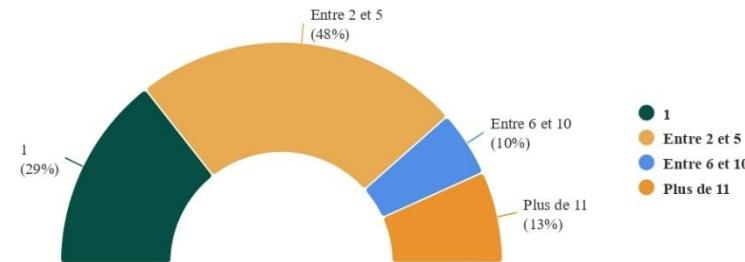
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



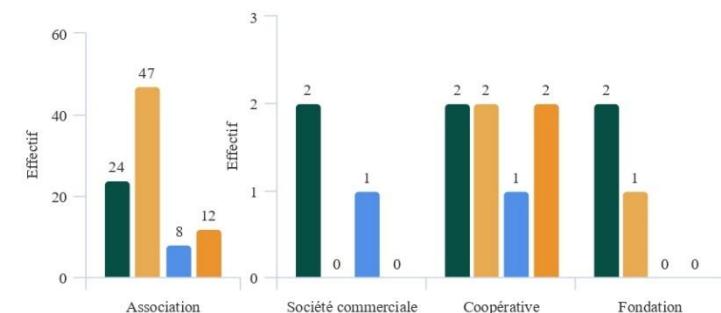
Q1 : Analyse de l'efficacité et de l'impact du soutien de Bordeaux Métropole sur les entités répondantes

Pour 77% des entités, le soutien de Bordeaux Métropole a permis de créer entre 1 et 5 emplois.

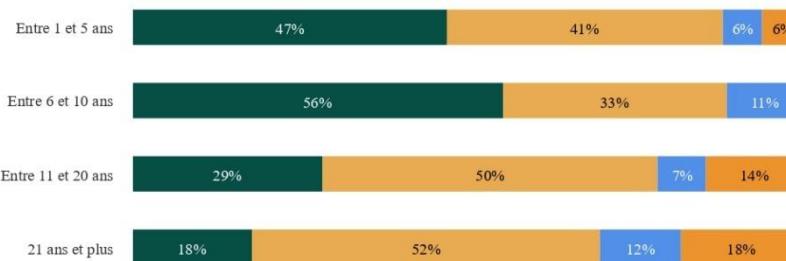
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi des entités répondantes en termes de nombre d'emplois créés
104 réponses



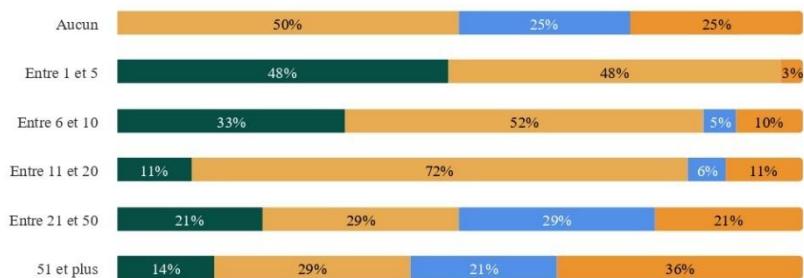
Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi des entités répondantes en termes de nombre d'emplois créés selon leur forme juridique



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi des entités répondantes en termes de nombre d'emplois créés selon leur ancienneté



Impact du soutien de Bordeaux Métropole sur l'emploi des entités répondantes en termes de nombre d'emplois créés selon leur tranche d'effectifs



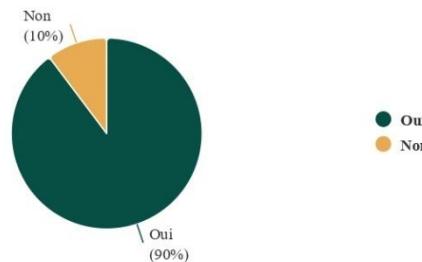
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



Q2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

90% des entités répondantes ont sollicité des financements auprès de l'Etat ou d'autres collectivités.

Entités ayant sollicité l'Etat ou une autre collectivité pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public



Entités ayant sollicité l'Etat ou une autre collectivité pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur forme juridique



Entités ayant sollicité l'Etat ou une autre collectivité pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur ancienneté



Entités ayant sollicité l'Etat ou une autre collectivité pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur tranche d'effectifs



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

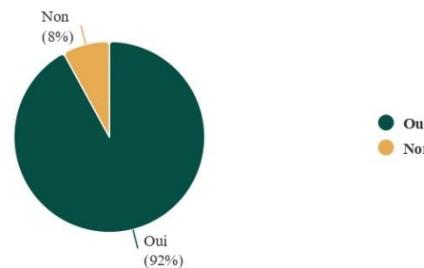


Q2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

Parmi les entités ayant sollicité l'Etat ou une autre collectivité (201 entités), 92% ont obtenu des financements ou le règlement de prestations.

Réponse apportée par l'Etat ou d'autres collectivités aux entités les ayant sollicités pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire)

201 réponses



Réponse apportée par l'Etat ou d'autres collectivités aux entités les ayant sollicités pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur forme juridique



Réponse apportée par l'Etat ou d'autres collectivités aux entités les ayant sollicités pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur ancienneté



Réponse apportée par l'Etat ou d'autres collectivités aux entités les ayant sollicités pour obtenir un soutien (monétaire et non monétaire) ou répondre à un marché public selon leur tranche d'effectifs



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

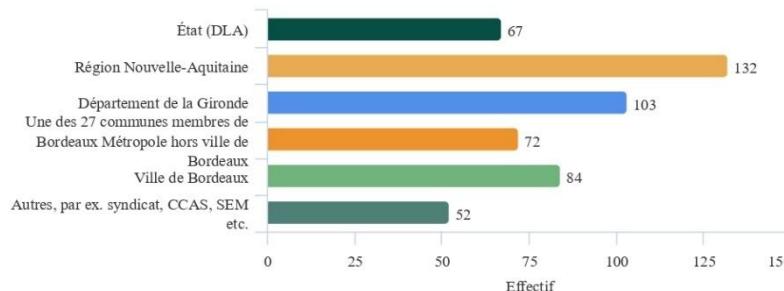


Q2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

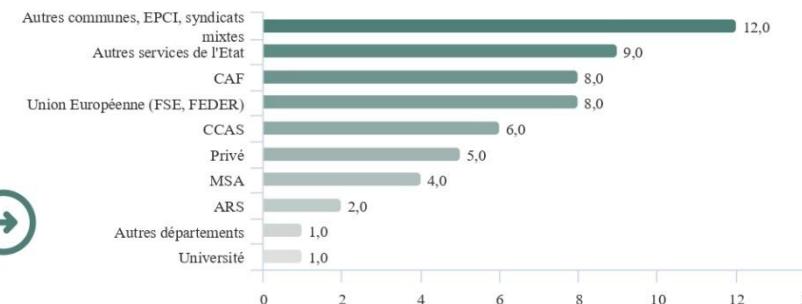
185 entités ont obtenu au moins un soutien complémentaire au soutien obtenu de Bordeaux Métropole.

Répartition des financeurs complémentaires (plusieurs réponses possibles)

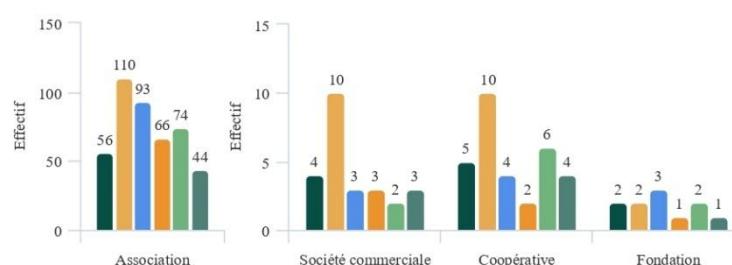
510 réponses pour 185 répondants



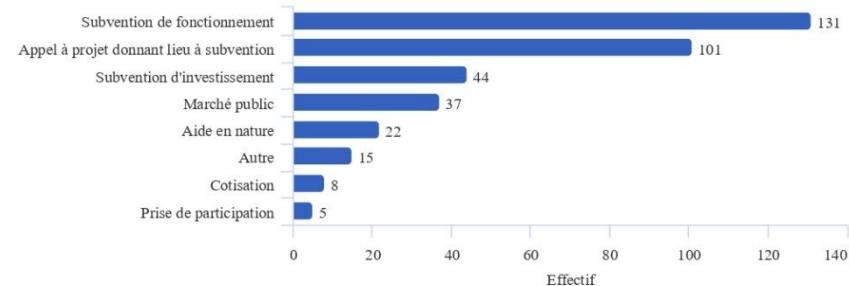
Catégorie "autres" : répartition des financeurs complémentaires



Répartition des financeurs complémentaires selon la forme juridique des entités répondantes



Forme des versements et soutiens apportés par l'Etat ou par d'autres collectivités (plusieurs réponses possibles)

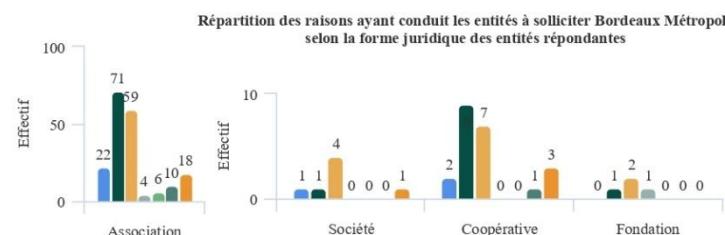
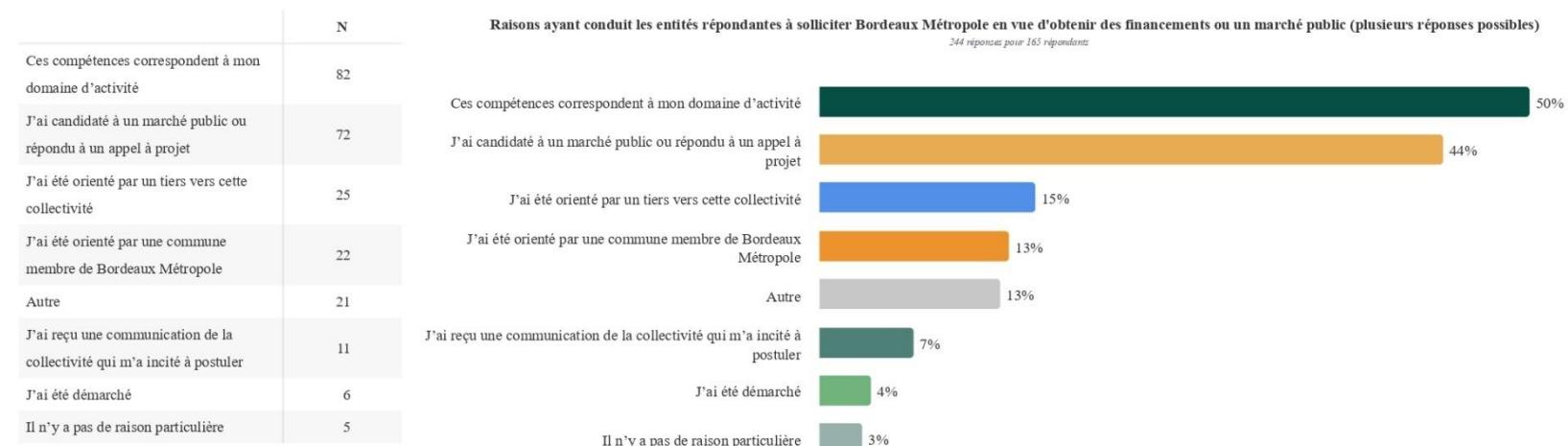


Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

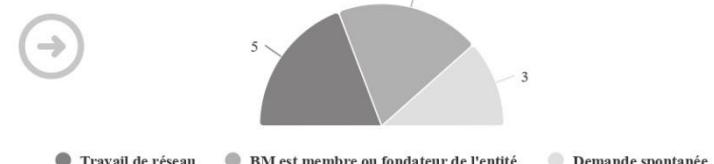


Q2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

Les sollicitations auprès de Bordeaux Métropole sont essentiellement guidées par les compétences de l'EPCI et la commande publique.



Catégorie "autre" : analyse des motifs parmi les 13 réponses exploitables (sur 21 réponses "autre")



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

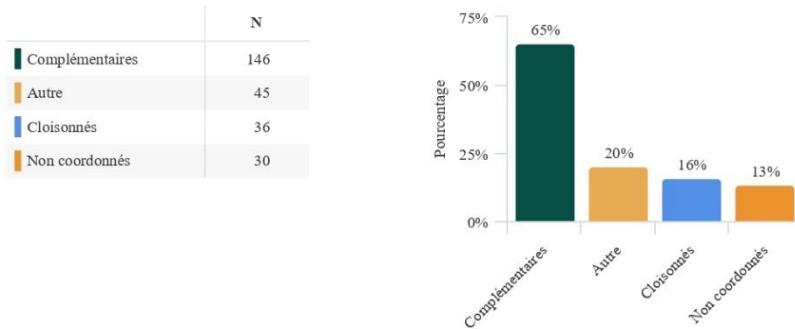


Q2 : Analyse de l'articulation du soutien apporté aux entités de l'ESS par les différentes collectivités

65% des entités répondantes considèrent que les soutiens de Bordeaux Métropole et des autres collectivités ou de l'Etat sont complémentaires.

Appréciation des entités répondantes sur l'articulation des soutiens apportés par les collectivités en plus de ceux en provenance de Bordeaux Métropole (plusieurs réponses possibles)

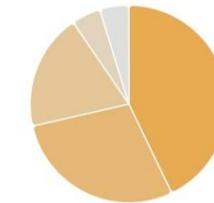
227 réponses pour 224 répondants



Catégorie "autre" : appréciation de l'articulation des soutiens apportés par les collectivités en complément de ceux provenant de Bordeaux Métropole (parmi les 21 réponses "autres" exploitables)

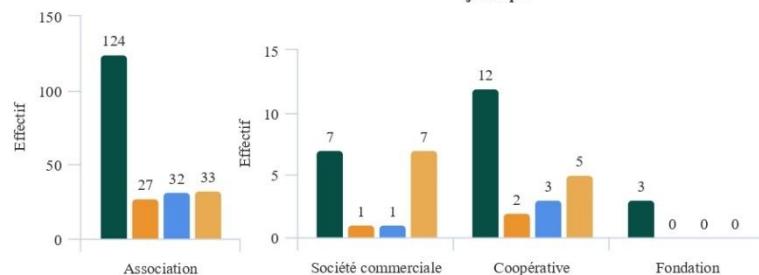


- Indispensables
- Peu lisibles
- Complexes
- Temporaires
- Insuffisants



Indispensables	9	42.86%
Peu lisibles	6	28.57%
Complexes	4	19.05%
Temporaires	1	4.76%
Insuffisants	1	4.76%

Appréciation des entités répondantes sur l'articulation des soutiens apportés par les collectivités en plus de ceux en provenance de Bordeaux Métropole selon leur forme juridique



32% des entités répondantes ayant sollicité une collectivité ont été réorientées.

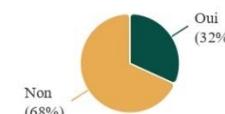
66% de ces dernières ont reçu le soutien d'une autre collectivité.

Nombre d'entités répondantes dont la demande a été réorientée après la sollicitation d'une collectivité

201 répondants

Parmi les 32% des entités ayant été réorientées, 66% ont obtenu une forme de soutien financier.

64 répondants



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses

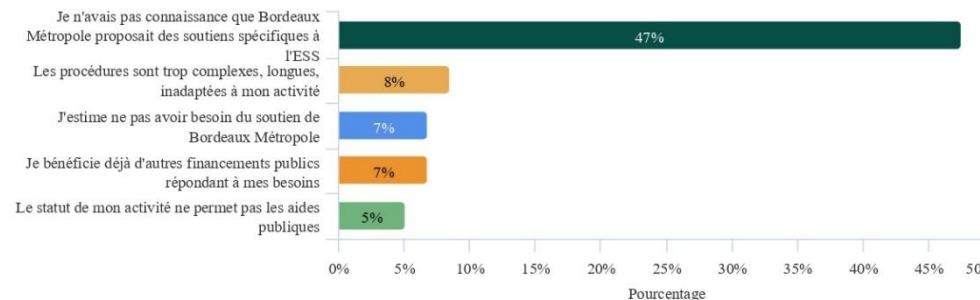


Q4 : Analyse de la politique mise en œuvre par Bordeaux Métropole face aux attentes des entités de l'ESS

Le manque d'information constitue le facteur principal du défaut de sollicitation de Bordeaux Métropole.

Raisons qui ont conduit les entités répondantes à ne pas solliciter le soutien de Bordeaux Métropole

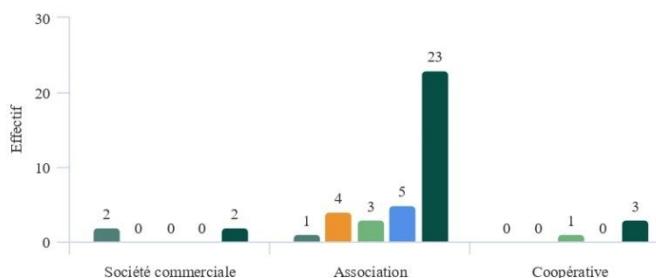
(plusieurs réponses possibles)
67 réponses sur 59 répondants



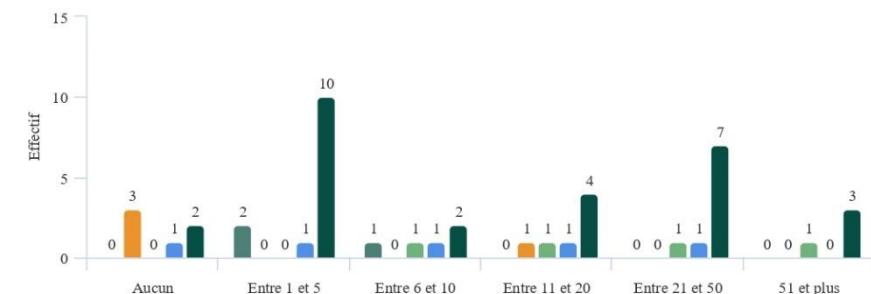
N

Je n'avais pas connaissance que Bordeaux Métropole proposait des soutiens spécifiques à l'ESS	28	
Les procédures sont trop complexes, longues, inadaptées à mon activité	5	Les 23 réponses "autre" ont été neutralisées dans l'analyse.
J'estime ne pas avoir besoin du soutien de Bordeaux Métropole	4	Parmi elles, 13 ont pu être exploitées. 61% de ces 13 réponses avançaient comme raison un champ d'intervention extérieur au territoire de Bordeaux Métropole.
Je bénéficie déjà d'autres financements publics répondant à mes besoins	4	
Le statut de mon activité ne permet pas les aides publiques	3	

Raisons qui ont conduit les entités répondantes à ne pas solliciter le soutien de Bordeaux Métropole, selon leur forme juridique



Raisons qui ont conduit les entités répondantes à ne pas solliciter le soutien de Bordeaux Métropole, selon leur tranche d'effectifs



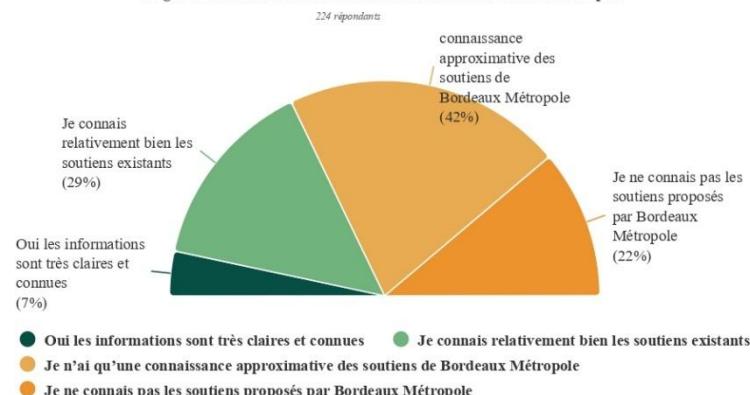
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



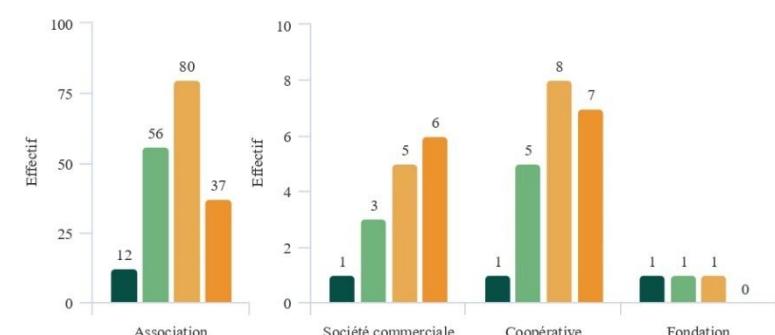
Q4 : Analyse de la politique mise en œuvre par Bordeaux Métropole face aux attentes des entités de l'ESS

64% des entités répondantes considèrent qu'elles ne connaissent pas, ou seulement de manière approximative, les modalités de soutien de Bordeaux Métropole.

Degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole



Degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon le statut juridique des entités répondantes



Degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon l'ancienneté des entités répondantes



Degré de connaissance des modalités de soutien de Bordeaux Métropole selon la tranche d'effectifs des entités répondantes



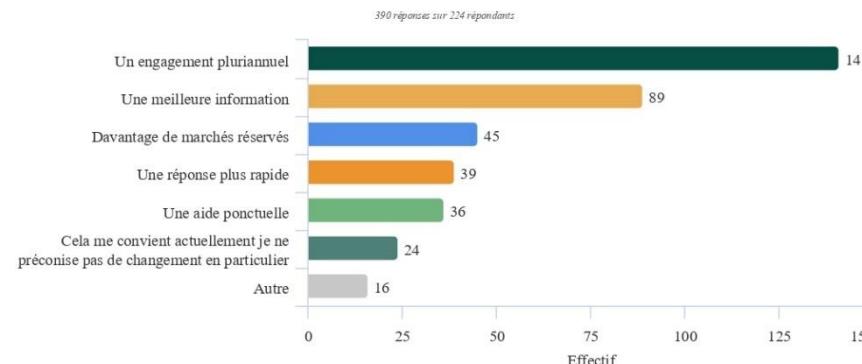
Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



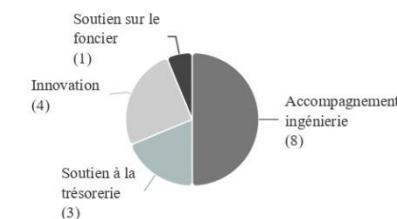
Q4 : Analyse de la politique mise en œuvre par Bordeaux Métropole face aux attentes des entités de l'ESS

L'engagement pluriannuel et une meilleure information sont les deux pistes d'amélioration les plus citées par les 224 entités répondantes.

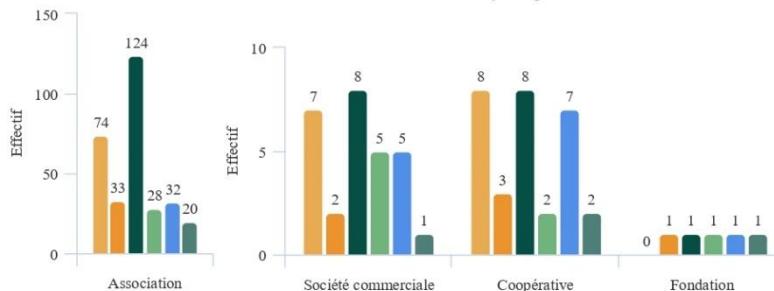
Modalités à privilégier selon les entités répondantes pour renforcer leur activité (plusieurs réponses possibles)



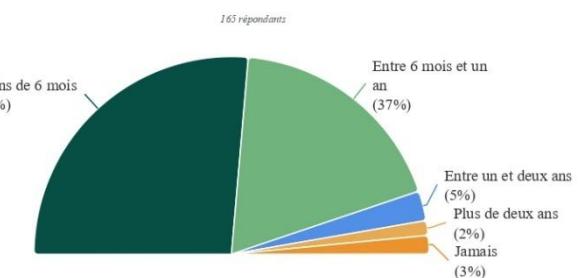
Catégorie "autre" : analyse des modalités évoquées



Modalités à privilégier selon les entités répondantes pour renforcer leur activité selon leur forme juridique



Délai de réponse de Bordeaux Métropole aux entités qui l'ont sollicité



Population étudiée : PROGRESSION parmi "Terminé"
Taille de l'échantillon 224 réponses



Q4 : Analyse de la politique mise en œuvre par Bordeaux Métropole face aux attentes des entités de l'ESS

63% des entités répondantes n'ont participé à aucun évènement organisé par Bordeaux Métropole autour de l'ESS.

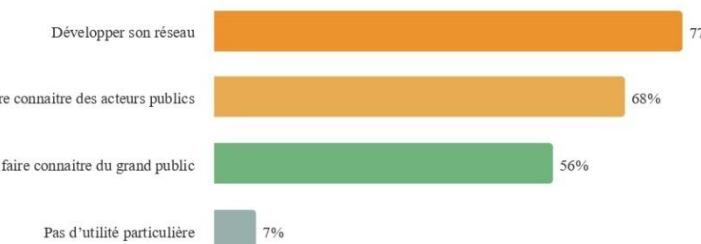
Participation à un ou plusieurs évènements organisés par Bordeaux Métropole autour de l'ESS (plusieurs réponses possibles)
272 réponses sur 224 répondants



Parmi les 84 entités répondantes ayant participé à un évènement autour de l'ESS, 77% considèrent que cela a permis de développer leur réseau.

Intérêts et effets de ces évènements pour les entités répondantes (plusieurs réponses possibles)

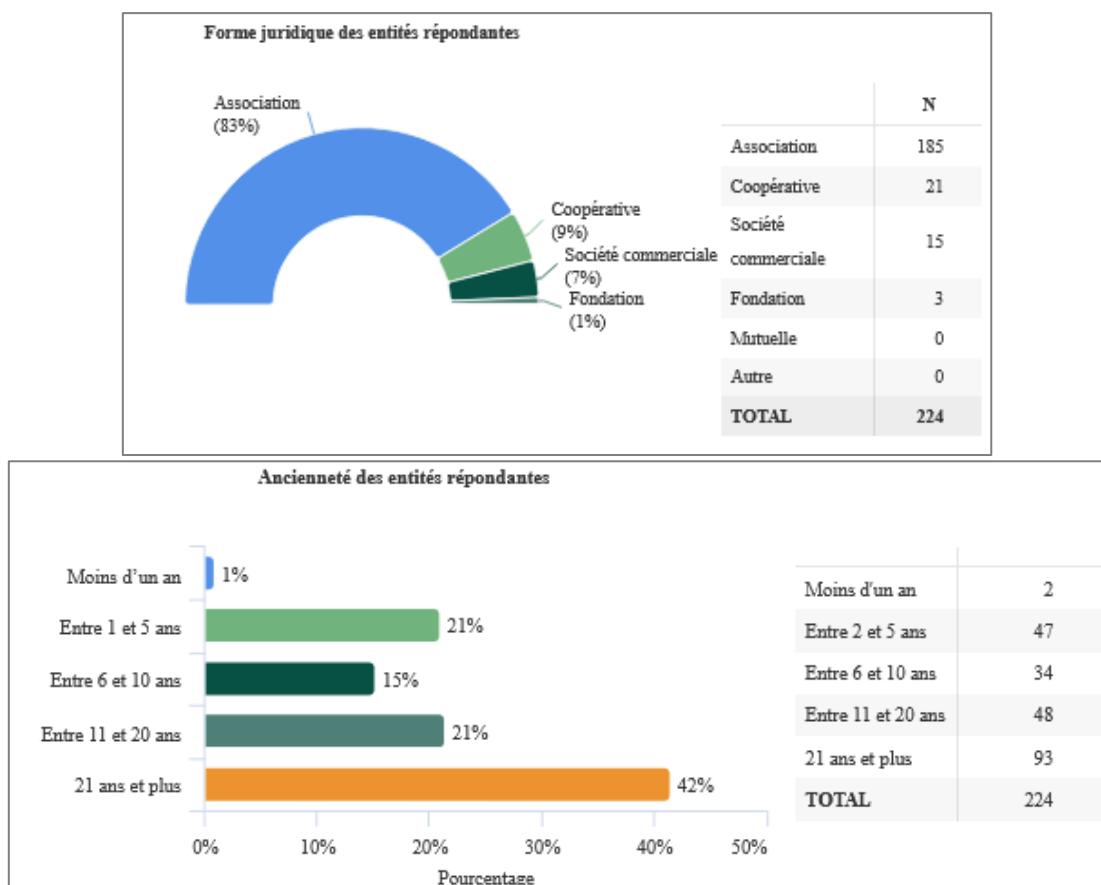
175 réponses sur 84 répondants



Annexe 5.3. Les variables utilisées pour les croisements

Plusieurs questions descriptives visent à connaître les caractéristiques des répondants. Des questions relatives au statut juridique, à l'ancienneté de l'entité, au domaine d'intervention, au nombre d'emplois, au chiffre d'affaires ont notamment été posées. Afin de répondre aux questions évaluatives et de rechercher des tendances ou des corrélations, certaines réponses ont été isolées pour en faire des variables. Ainsi, le statut juridique, le nombre d'emplois et l'ancienneté ont été retenus comme principales variables. Ces variables ont été croisées avec d'autres réponses plus analytiques du questionnaire.

Graphique n° 1 : panorama des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire



Source : sondage réalisé auprès des entités de l'ESS, CRC

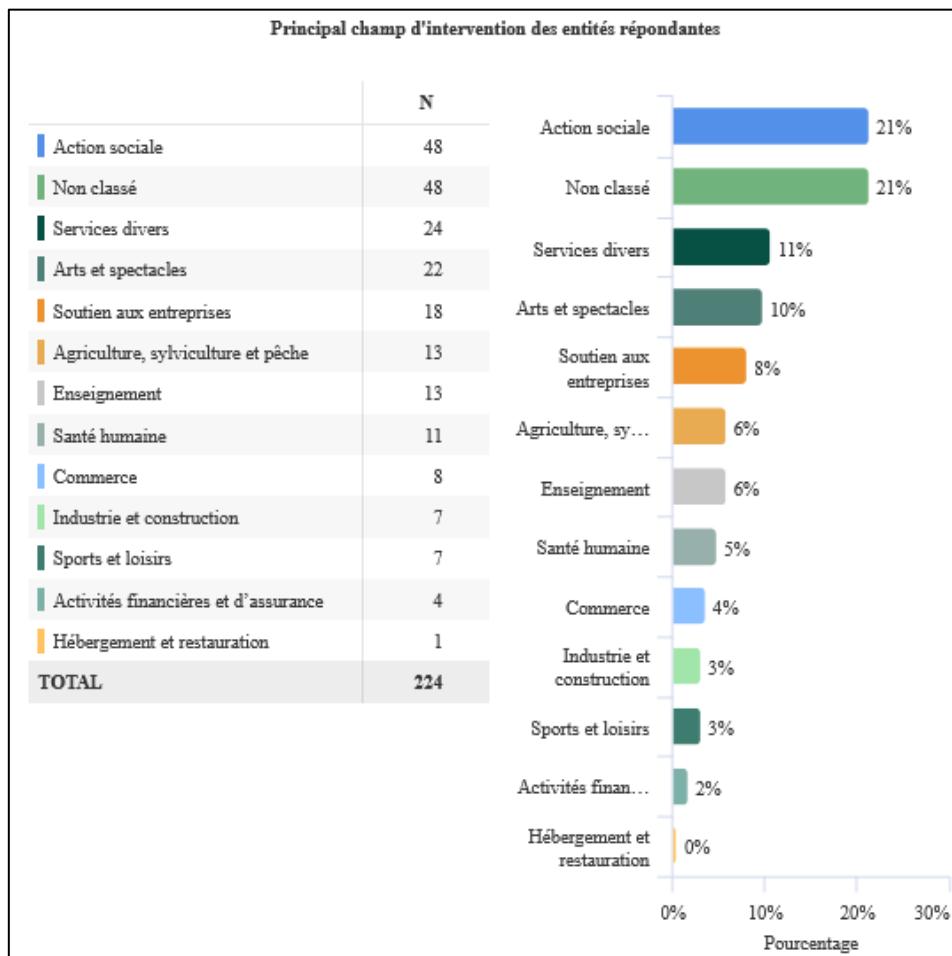
A/ Les variables écartées

Deux autres variables initialement envisagées ont été finalement écartées : le domaine d'activité et le chiffre d'affaires.

La répartition selon les domaines d'activité est dominée par deux catégories qui réunissent plus de 20 % des réponses : la catégorie action sociale (21 %) et la catégorie des non classées pour un pourcentage similaire. Ce dernier taux peut s'expliquer par l'utilisation de catégories génériques qui correspondent mal à la définition que se font d'elles-mêmes certaines

entités, ou bien à leur sentiment d'appartenir à plusieurs secteurs. Le reste des entités se répartit ensuite de façon diversifiée entre plusieurs domaines regroupant entre 5 et 11 % des répondants, à savoir par ordre décroissant : les services divers (11 %), les arts et spectacles (10 %), le soutien aux entrepreneurs (8 %), l'agriculture (6 %), l'enseignement (6 %) et la santé humaine (5 %). Cette répartition, avec à la fois 20 % des réponses regroupées en non classées et 60 % dans une multitude d'autres catégories, n'était pas exploitable.

Graphique n° 2 : panorama des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire



Source : sondage réalisé auprès des entités de l'ESS, CRC

La seconde variable était le chiffre d'affaires déclaré par les entités de l'ESS. Elle devait permettre d'estimer la taille de la structure et de répondre à la question évaluative relative à l'impact de la politique de Bordeaux Métropole sur l'activité des entités de l'ESS.

Initialement, il avait été envisagé de croiser les données fournies en réponse au sondage avec une base de données externe, renseignée du chiffre d'affaires des entités, dans le but d'identifier les évolutions. Il n'a pas été possible d'obtenir une base de données complète et fiable sur le chiffre d'affaires sur la période évaluée. Pour ce motif, il a été décidé d'abandonner cette variable et de se concentrer sur la variable emplois qui, par déduction, peut également représenter le niveau d'activité.

B / La répartition des entités selon leur statut juridique

L'hypothèse qui a présidé à retenir cette variable est que le mode d'action des entités de l'ESS n'est pas similaire selon le statut juridique. Des différences de financements, d'impacts sur l'emploi étaient supposées. Une association à but lucratif est présumée avoir un mode d'action différent d'une société commerciale de l'ESS.

Parmi les entités de l'ESS répondantes, figure une très forte majorité d'associations (83 %), soit une proportion proche de celle observée au niveau de l'ensemble des entités de l'ESS présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole. Les coopératives représentent 9 % des répondants, les sociétés commerciales 7 %, et les fondations 1 %. Trois fondations seulement ont répondu, ce qui doit conduire à interpréter avec précaution les résultats les concernant.

Conforme à la population globale des entités de l'ESS présentes sur le ressort territorial de Bordeaux Métropole, la prépondérance des associations dans l'échantillon conduit à ce que les autres entités de l'ESS répondantes soit comparativement peu nombreuses.

Il était également demandé aux entités d'indiquer si elles étaient constituées en structures de l'insertion et, par ailleurs, si elles participaient à l'accompagnement d'autres entités de l'ESS. Plus d'un tiers (35 %) des répondants se sont déclarés entités de l'insertion, et 14 % structures d'accompagnement des entités de l'ESS. 59 % de ces structures d'accompagnement ont précisé accompagner plus de 20 entités de l'ESS.

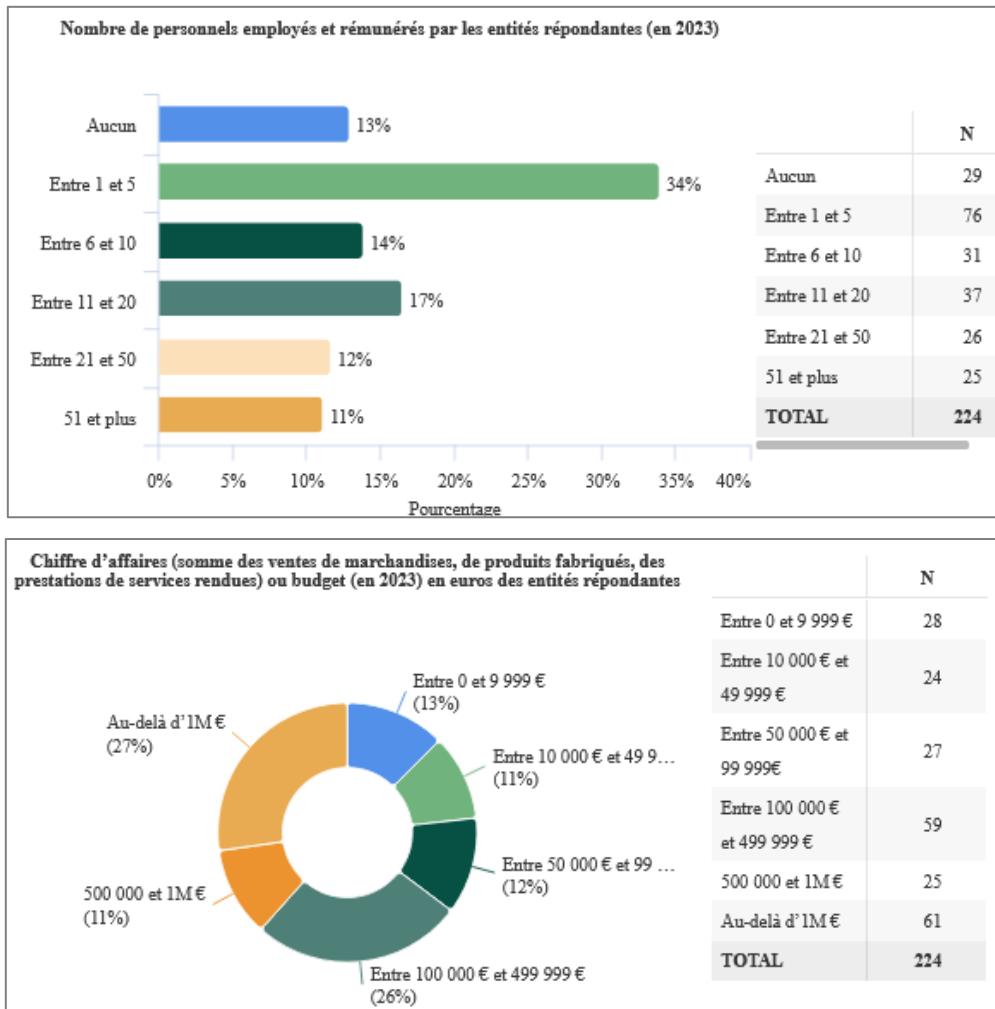
C / L'ancienneté des entités de l'ESS

L'ancienneté d'une entité est entendue comme le nombre d'années écoulées depuis sa création tel qu'il est déclaré par les répondants. Il s'agit, pour l'équipe d'évaluation, d'une variable importante alors que Bordeaux Métropole affiche l'ambition de développer de nouvelles structures. L'ancienneté de la structure permet également d'observer si des entités présentes depuis un certain temps bénéficient du soutien de Bordeaux Métropole, et si les impacts sont différenciés selon l'ancienneté et le niveau de maturité de la structure.

Dans sa forme brute, il ressort du sondage que l'échantillon était constitué d'entités plutôt anciennes : ainsi si seulement 1 % des répondants ont déclaré avoir moins d'un an, un peu moins de la moitié ont déclaré avoir plus de 20 ans (42 %).

D / Le nombre d'emplois au sein des entités de l'ESS

Graphique n° 3 : panorama de l'emploi et du chiffre d'affaires des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire



Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

Les entités ont été invitées à communiquer leur nombre de personnels employés et rémunérés car cette information permet d'appréhender la taille approximative de la structure. Bordeaux Métropole affiche dans sa feuille de route une ambition de développer de nouvelles structures et d'aider au changement d'échelle. Analyser les réponses des entités à l'aune de leur taille est donc un axe essentiel. L'hypothèse initiale est que les réponses devraient être différentes selon la taille de l'entité et que l'impact devrait différer selon cette variable.

La répartition entre catégories recensant le nombre d'emplois au sein de chaque entité est relativement homogène, avec un écart de 8 points maximum entre toutes les catégories (11 % déclarant avoir plus de 50 emplois et 17 % déclarant entre 11 et 20 emplois) à l'exception de la catégorie 1 à 5 emplois qui se démarque avec 34 % des répondants. Ce taux est relativement proche de celui observé pour la même tranche dans la population globale des

entités présentes sur le territoire de Bordeaux Métropole (39 %)⁵⁷ obtenu à partir des données de l'Urssaf.

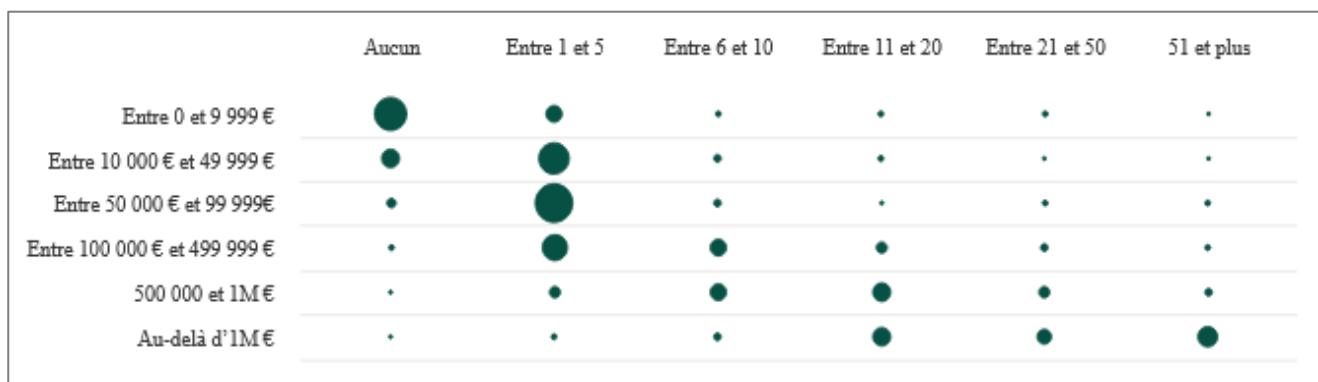
Cette situation paraît tenir à la constitution de l'échantillon. Les entités présentes sont relativement anciennes, plutôt structurées et en relation avec Bordeaux Métropole.

13 % d'entités déclarent ne pas avoir d'employés rémunérés en 2023. Même s'il est certain que des entités n'emploient personne, ce pourcentage paraît élevé, ce qui peut s'expliquer par plusieurs biais possibles. D'une part, il est possible que des répondants ne se soient pas considérés eux-mêmes comme des employés alors qu'ils se rémunèrent. D'autre part, il est aussi possible que l'entité interrogée qui déclare ne pas avoir d'employés rémunérés actuellement en ait eu durant une partie de la période sous revue.

La répartition par chiffre d'affaires est relativement homogène : la catégorie avec le moins d'entités en regroupe 11 % (déclarant un budget ou un chiffre d'affaires entre 10 000 € et 49 999 €) et celle avec le plus grand nombre, 27 % (plus d'un million d'euros de chiffre d'affaires). Cette catégorie est vraisemblablement surreprésentée par rapport à la distribution dans la population globale des entités de l'ESS présentes sur Bordeaux Métropole.

Enfin, le dernier graphique confirme que les données déclarées en termes d'emplois et de chiffres d'affaires sont cohérentes, en affichant clairement l'existence d'un lien entre ces deux variables. Il fait clairement ressortir que les entités employant le plus de salariés sont celles qui ont le chiffre d'affaires le plus élevé, et inversement plus le nombre d'emplois est faible, plus le chiffre d'affaires est réduit. Ce constat est important en l'absence de données complètes et objectives sur le chiffre d'affaires des entités : il permet d'estimer que le niveau d'emplois, pour lequel la chambre dispose de données détaillées (base Urssaf) est un indicateur fiable du niveau d'activité.

Graphique n° 4 : croisement entre l'emploi et le chiffre d'affaires des entités de l'ESS ayant répondu au questionnaire*



* Un point simple ne représente aucun effectif.

Source : CRC, d'après le sondage réalisé auprès des entités de l'ESS

⁵⁷ Voir tableau en annexe n° 4.

Annexe n° 6.Les sondages auprès des élus et des agents de Bordeaux Métropole réalisés par la CRC

Annexe 6.1. Rapport d'analyse des résultats du sondage réalisé auprès des élus de Bordeaux Métropole

*Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses*



Evaluation de la politique de soutien de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS

Analyse du questionnaire adressé aux élus métropolitains

Afin de répondre à la question évaluative n°3 relative à la cohérence interne de la politique menée par Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS, un questionnaire à destination des élus membres du Bureau de Bordeaux Métropole a été rédigé pour permettre de disposer d'une analyse qualitative et de dégager certaines tendances.

Le questionnaire a été élaboré à partir des questions évaluatives. Des échanges avec Bordeaux Métropole ont permis d'enrichir, de préciser et mieux cibler les questions pour éviter les biais et améliorer la qualité des réponses. Le questionnaire comporte 17 questions. Il a été mis en forme à l'aide de la plateforme Sphinx et diffusé après des élus membres du Bureau de Bordeaux Métropole (37 élus) du 14 mars 2025 au 4 avril 2025.

Au terme de cette phase, 11 réponses sont parvenues toutes complètes et exploitables.

L'analyse de ces 11 réponses terminées est présentée ci-après.

Sommaire:

Panorama des répondants

Analyse du degré de connaissance des élus répondants sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

Analyse des modalités d'information des élus sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

Analyse de la connaissance des élus sur les modalités de soutien à l'ESS menées par Bordeaux Métropole

Analyse des apports de l'ESS selon les élus de Bordeaux Métropole

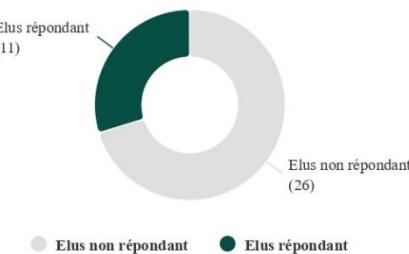
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses



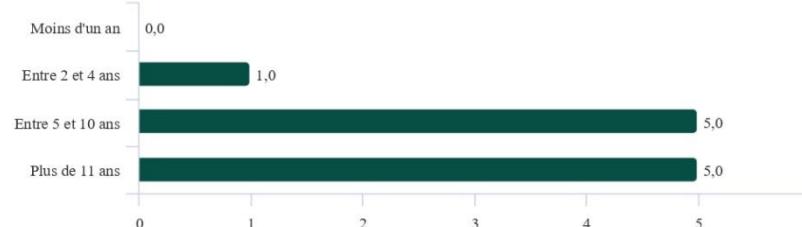
Panorama des répondants

29,7% des élus métropolitains, membres du Bureau, ont répondu au questionnaire envoyé par la Chambre régionale des comptes.

Taux de réponses enregistrées au questionnaire envoyé aux élus membres du bureau

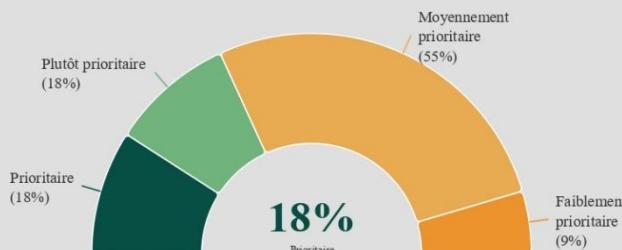


Durée du mandat des élus membres du bureau ayant répondu au questionnaire



Pour 18% des élus ayant répondu au questionnaire, la politique de l'ESS est un enjeu prioritaire et 64% d'entre eux considèrent qu'il s'agit d'un enjeu moyennement ou faiblement prioritaire.

Degré de priorité de l'ESS dans les politiques publiques menées par Bordeaux Métropole selon les élus répondants



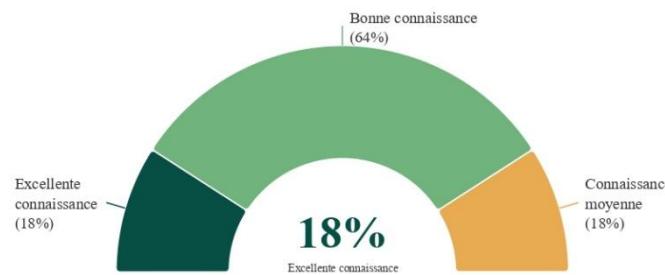
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses



Analyse du degré de connaissances des élus sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

82% des élus répondants considèrent qu'ils ont une bonne ou une excellente connaissance de l'ESS et 55% déclarent savoir que l'ESS est une des priorités du schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER).

Evaluation par les élus répondants de leur connaissance de l'ESS



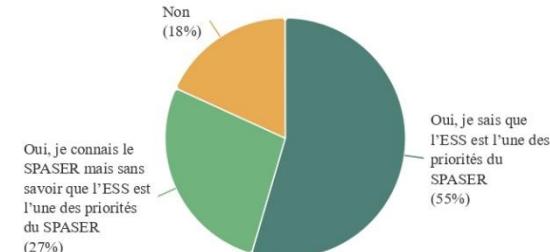
100% des élus répondant déclarent connaître l'élu référent à l'ESS.

A la question "Connaissez-vous l'élu référent de l'ESS ?" :

100%

Oui je le connais

Evaluation par les élus répondants de leur connaissance des axes du SPASER (Schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables) relatifs à l'ESS



Nouveau texte

Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses



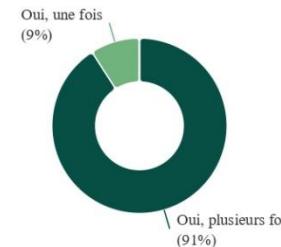
Analyse des modalités d'information des élus sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

D'après les élus répondants, le sujet de la politique de l'ESS est abordé plusieurs fois dans les instances métropolitaines, constituant ainsi leur principal vecteur d'information, contrairement aux sessions de sensibilisation ou de formation auxquelles aucun élu n'a participé depuis 2022.

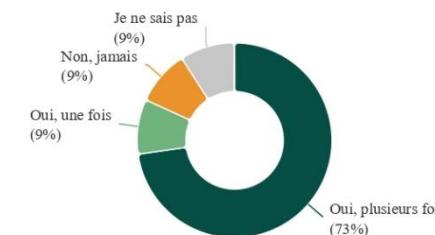
En conseil de métropole



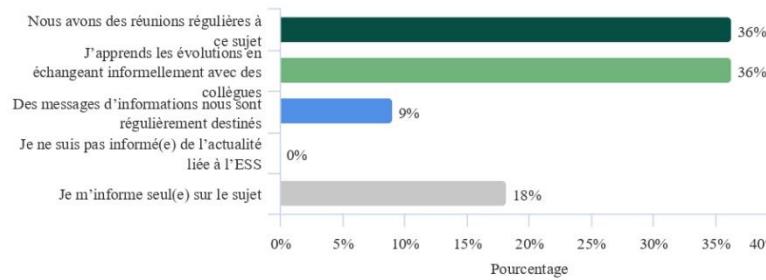
En bureau métropolitain



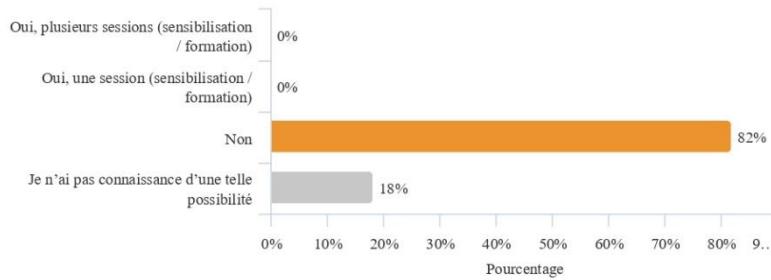
En commissions



Moyens d'information des élus répondants sur les sujets liés à l'ESS



Participation des élus répondants à une session de sensibilisation et/ou une formation liée à l'ESS depuis juillet 2022



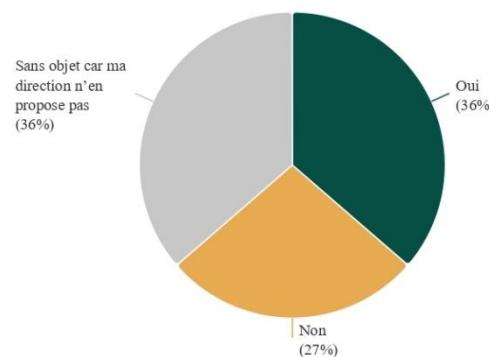
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses



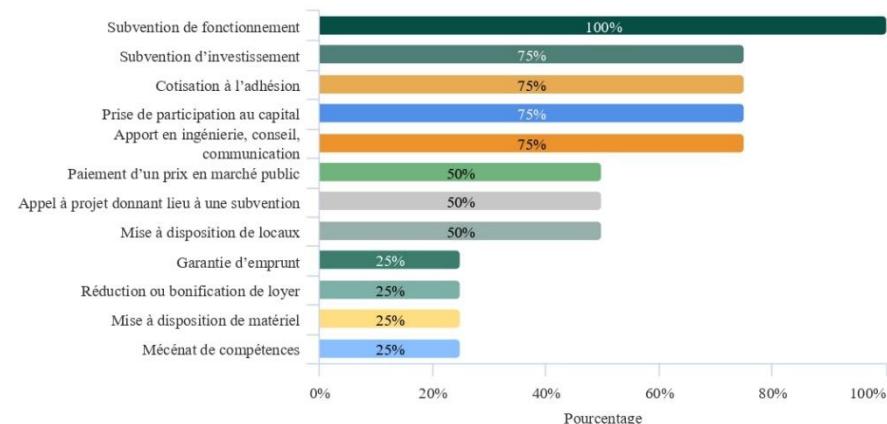
Analyse de la connaissance des élus sur les modalités de soutien à l'ESS menées par Bordeaux Métropole

Si 82% des élus répondants considèrent qu'ils ont une bonne ou une excellente connaissance de l'ESS, seuls 36% d'entre eux (4 élus) ont connaissance des modalités de soutien (financier ou non financier) proposées aux entités de l'ESS.

Connaissance des élus répondants sur les modalités de soutien (financier ou non financier) que leur direction / service propose aux entités de l'ESS



Connaissance des formes de ce(s) soutien(s) (plusieurs réponses possibles) (4 répondants)



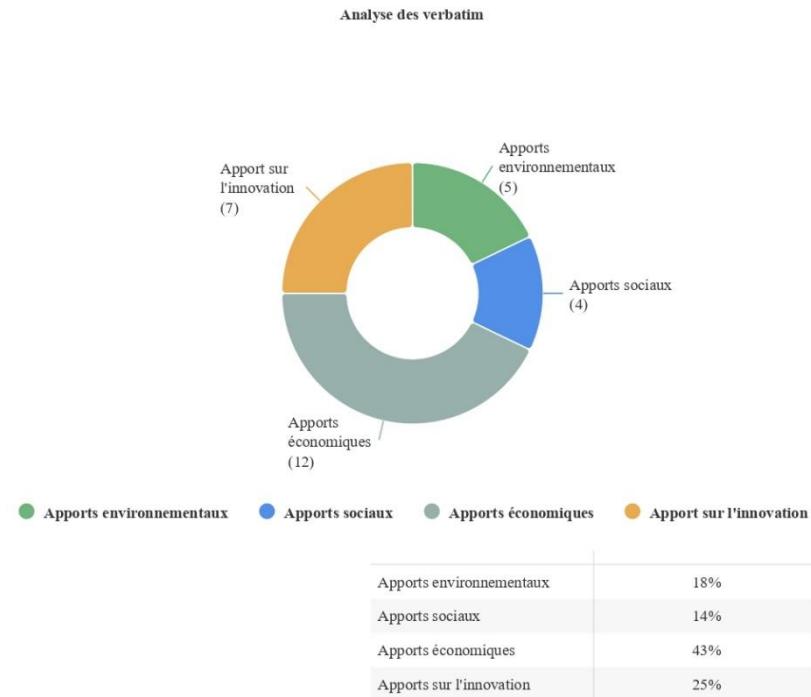
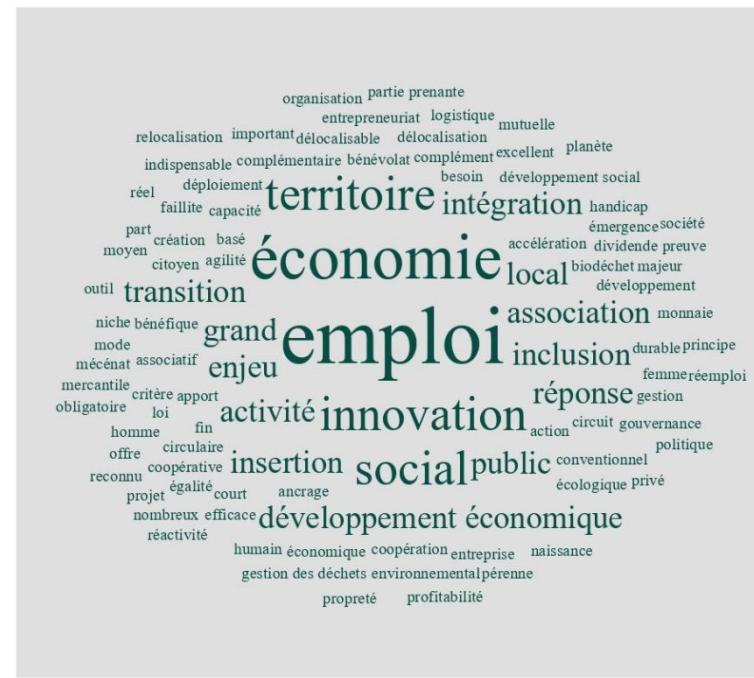
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 11 réponses



Analyse des apports de l'ESS selon les élus de Bordeaux Métropole

D'après l'analyse de la question ouverte, les élus répondants déclarent que l'ESS a des impacts économiques (43%) et sur l'innovation (25%) avant d'avoir des impacts environnementaux (18%) et sociaux (14%).

Analyse des verbatim



Annexe 6.2. Rapport d'analyse des résultats du sondage réalisé auprès des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole

Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



Evaluation de la politique de soutien de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS

Analyse du questionnaire adressé aux agents métropolitains

Afin de répondre à la question évaluative n°3 relative à la cohérence interne de la politique menée par Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS, un questionnaire à destination des chefs de service et directeurs de Bordeaux Métropole a été rédigé pour permettre de disposer d'une analyse qualitative et de dégager certaines tendances.

Le questionnaire a été élaboré à partir des questions évaluatives. Des échanges avec Bordeaux Métropole ont permis d'enrichir, de préciser et mieux cibler les questions pour éviter les biais et améliorer la qualité des réponses. Le questionnaire comporte 29 questions. Il a été mis en forme à l'aide de la plateforme Sphinx et diffusé auprès des chefs de services et directeurs de Bordeaux Métropole de certaines directions (315 agents) du 14 mars 2025 au 4 avril 2025.

Au terme de cette phase, 37 réponses sont parvenues toutes complètes et exploitables.

L'analyse de ces 37 réponses terminées est présentée ci-après.

Sommaire:

Panorama des répondants

Analyse de la connaissance des agents répondants sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

Analyse des modalités d'information des agents sur la politique ESS menée par Bordeaux Métropole

Analyse de la connaissance des agents sur les modalités de soutien à l'ESS menées par Bordeaux Métropole

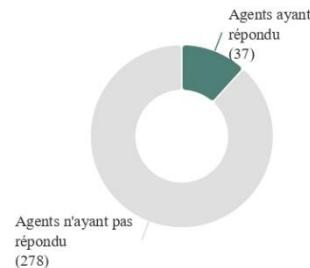
Analyse des apports de l'ESS selon les agents de Bordeaux Métropole

Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



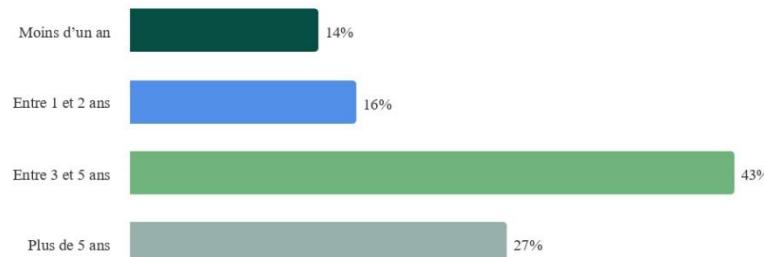
Panorama des répondants

12% des chefs de service et des directeurs sollicités ont répondu au questionnaire envoyé par la Chambre régionale des comptes.

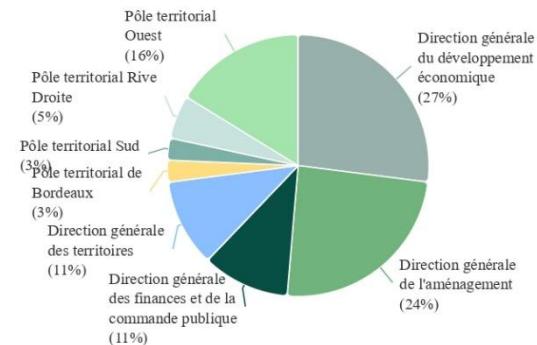


73% des agents répondants sont affectés dans leur direction depuis moins de 5

Durée d'affectation des agents dans leur direction



Répartition des agents répondants par direction



L'analyse de la représentativité du sondage démontre que les directions du développement économique et de l'aménagement ont majoritairement répondu au questionnaire ; elles constituent 51% des répondants. Au regard de leur poids dans le nombre total de chefs de service et de directeurs sollicités (26%), elles sont sur-représentées dans les répondants.

Les directions de l'action climatique et transition énergétique ou encore des mobilités ne sont pas représentées parmi les répondants, faute de réponse.

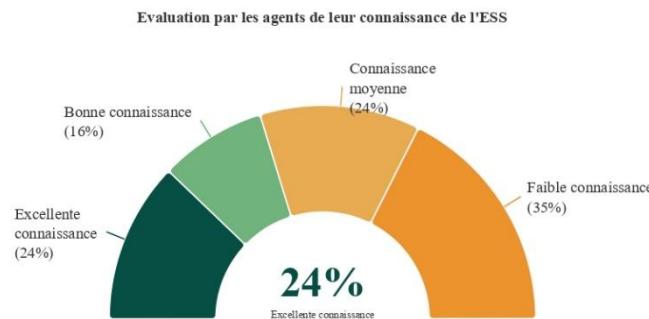
Enfin, la direction générale des territoires et les pôles territoriaux sont relativement sous représentés (38%) parmi les répondants comparativement à leur poids dans le nombre total de personnes sollicitées (54%).

Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



Analyse de la connaissance des agents sur la politique de l'ESS menée par Bordeaux Métropole

40% des agents répondants déclarent avoir une bonne et une excellente connaissance de l'ESS...



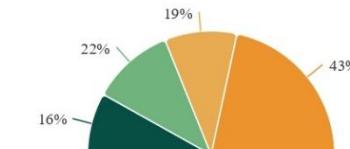
... bien que 54% d'entre eux n'aient pas entendu parler des actions de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS avant leur dernière affectation.

Avez-vous entendu parler des actions de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS avant votre dernière affectation ?

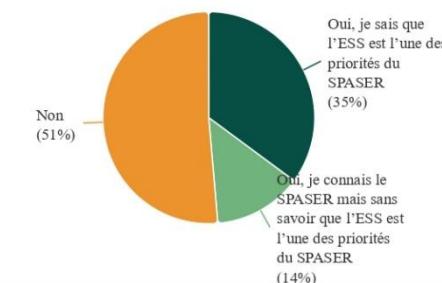


38% des agents répondants déclarent connaître totalement ou partiellement le contenu de la feuille de route de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS.

Connaissance des agents répondants des plans d'actions (ou feuilles de route) successifs de Bordeaux Métropole en faveur de l'ESS



Connaissance des axes du SPASER (Schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables) relatifs à l'ESS



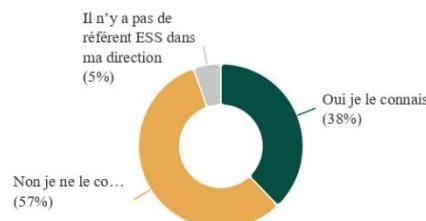
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



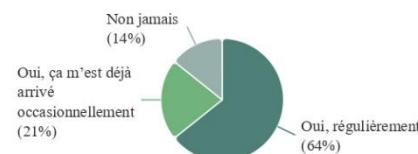
Analyse de la connaissance des agents sur la politique de l'ESS menée par Bordeaux Métropole

38% des agents répondants déclarent connaître le référent ESS de leur direction, et parmi ces 38% près des deux tiers le sollicitent régulièrement.

Connaissance du référent ESS de la direction



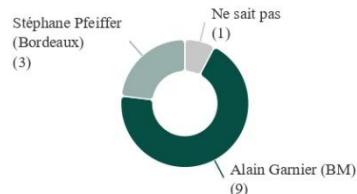
Parmi les agents qui connaissent leur référent ESS, 64% y ont recours régulièrement (14 répondants)



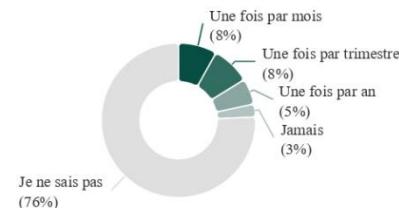
Valorisation de la démarche de l'ESS dans un bilan d'activité de la direction



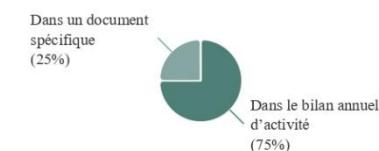
Connaissance de l'élu référent ESS (question facultative) (13 réponses pour 11 répondants)



Connaissance de la fréquence de discussion des sujets liés à l'ESS en CODIR



Parmi les agents ayant répondu oui, 75% de cette valorisation est faite dans le bilan annuel d'activité de Bordeaux Métropole



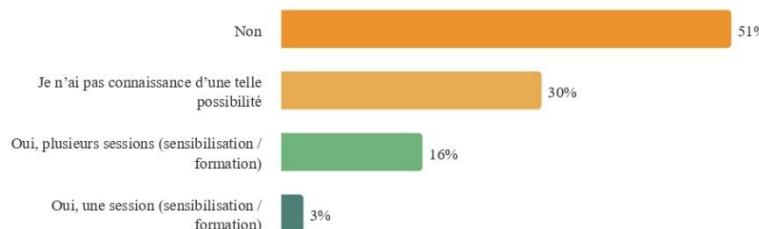
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



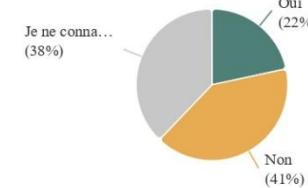
Analyse des modalités d'information des agents sur la politique de l'ESS menée par Bordeaux Métropole

Si 40% des agents répondants déclarent avoir une bonne et une excellente connaissance de l'ESS, seuls 19% ont déjà participé à une session de sensibilisation ou de formation liées à l'ESS depuis juillet 2022 et 27% ont participé à une réunion de coordination transversale consacrée à ce sujet.

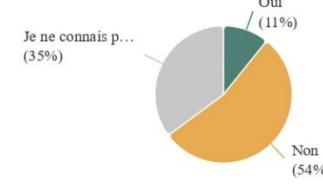
Participation à une session de sensibilisation et/ou une formation liées à l'ESS depuis juillet 2022



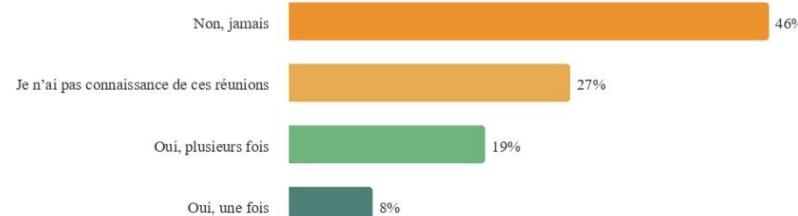
Participation à des visites apprenantes sur l'ESS



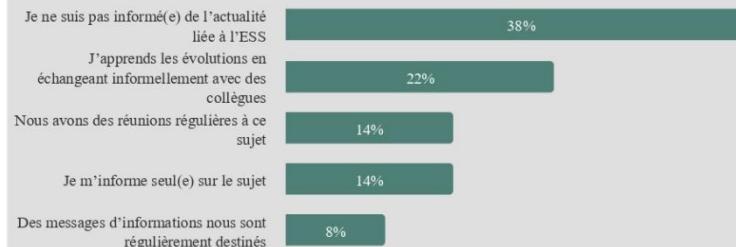
Participation à un « petit déjeuner ESS » organisé par la mission ESS sur une thématique spécifique



Participation à une réunion d'une instance de coordination transversale consacrée aux sujets de l'ESS



Modalités d'information des agents sur les sujets liés à l'ESS (plusieurs réponses possibles)



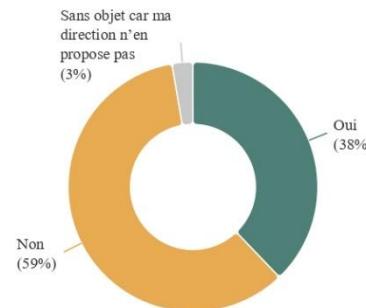
Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



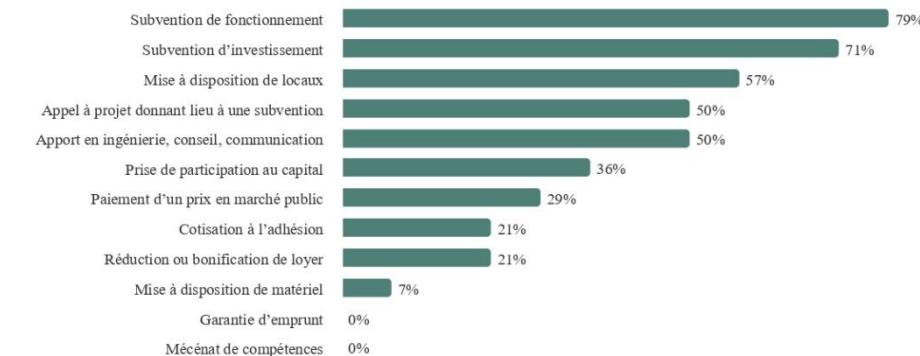
Analyse de la connaissance des agents métropolitains des modalités de soutien à l'ESS

38% des agents répondants déclarent avoir connaissance des modalités de soutien (financier ou non financier) au profit des entités de l'ESS.

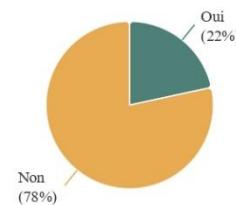
Connaissance des modalités de soutien (financier ou non financier) que votre direction / service propose aux entités de l'ESS



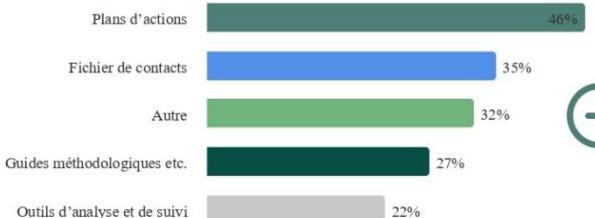
Parmi les agents ayant connaissance des modalités de soutien, connaissance des formes de soutien (14 répondants) (plusieurs réponses possibles)



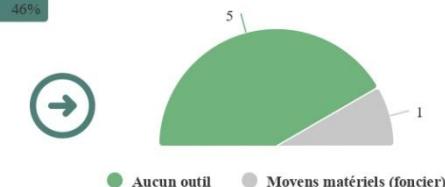
Connaissance de l'existence d'un budget dédié à l'ESS au sein de la direction



Existence d'outils dédiés ou relatifs aux entités de l'ESS au sein de la direction (Plusieurs réponses possibles) (60 réponses pour 37 répondants)



Catégorie "autre" : analyse des 6 réponses exploitables

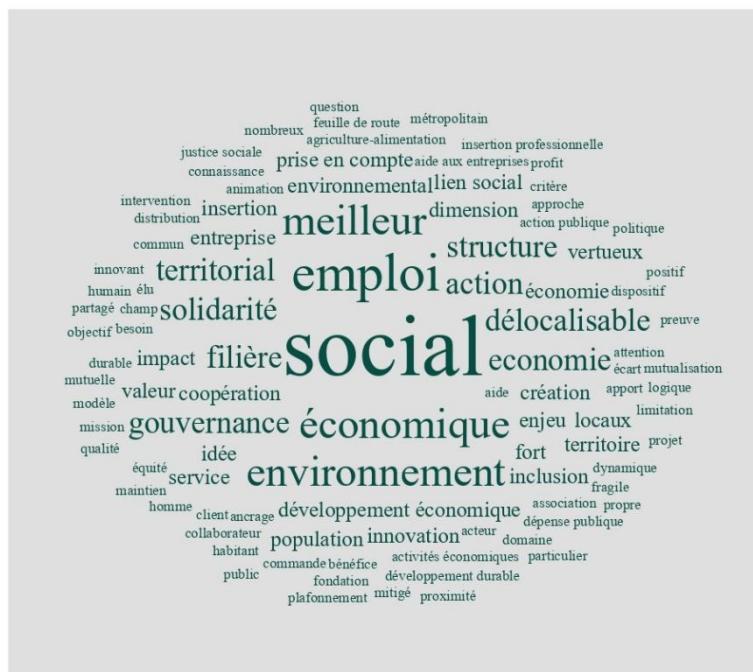


Population étudiée : Echantillon total
Taille de l'échantillon 37 réponses



Analyse des apports de l'ESS selon les agents de Bordeaux Métropole

D'après l'analyse de la question ouverte, les agents répondants déclarent que l'ESS a des impacts sociaux (23%) et économiques (23%) et sur l'innovation (19%) avant d'avoir des impacts environnementaux (8%).



Analyse du verbatim

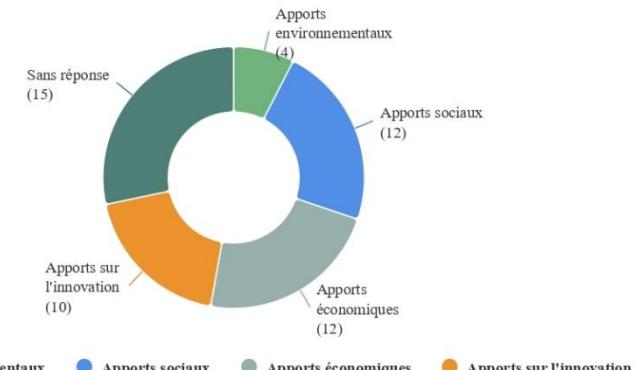


Tableau personnalisé

Apports environnementaux	8%
Apports sociaux	23%
Apports économiques	23%
Apports sur l'innovation	19%
Ne se prononce pas	28%

Annexe n° 7.Les verbatims signifiants issus des focus groupes

II - Synthèse des principaux enseignements tirés des focus groupes

Focus groupe : 6 structures d'insertion			
<p>Toutes les structures bénéficient d'argent public et ont conscience d'être aidées par les collectivités locales sur un territoire en avance sur l'ESS. Certaines ont été sollicitées et/ou accompagnées par des collectivités lors de leur création.</p> <p>Mais leur caractère entrepreneurial continue à être insuffisamment pris en compte. (<u>utilité et efficacité</u>).</p>	<p>Obtenir des appels à projet, des subventions d'innovation est chronophage. Pour garantir la pérennité, ce sont avant tout des marchés qui sont recherchés, et pas uniquement des marchés réservés (<u>utilité et cohérence interne</u>). Pour certains, la commande publique vient en complément d'une demande privée en augmentation pour des prestations auxquelles savent répondre les structures d'insertion (« demande monstrueuse de l'hôtellerie » en matière de blanchisserie).</p> <p>Les prix souhaités par les collectivités sur les marchés d'insertion ne tiennent pas suffisamment compte des prestations proposées. Trop grande part laissée au prix comme élément discriminant.</p>	<p>Le foncier est un axe prioritaire, à deux titres : la cherté des prix et l'importance du lieu d'implantation. Le fait d'être logé dans le ressort de BM et bien desservi par des transports en commun sont indispensables pour des structures d'insertion. L'implantation géographique a des répercussions sur le partenariat avec BM.</p> <p>Déception liée à l'abandon du projet de foncière.</p> <p>(<u>utilité</u>)</p>	<p>Une pluralité d'acteurs au sein de BM qui ne semblent pas communiquer entre eux et qui viennent s'ajouter aux interlocuteurs d'autres intervenants.</p> <p>Positionnement trop en « silo » des intervenants publics</p> <p>L'interpersonnel joue un rôle primordial. Besoin d'acculturation des élus et des services (<u>cohérence interne</u>) ainsi que de davantage de transversalité.</p> <p>Besoin de retours sur ce qui ne marche pas et d'un meilleur suivi.</p>
<p>« Sans soutien des collectivités locales, je n'aurais pas pu développer mes projets ». « BM est un facilitateur c'est sûr ; elle ouvre des opportunités, c'est certain ». « Nous sommes encore vues parfois comme des 'associations de parents d'élèves' ».</p>	<p>« On n'a pas besoin de subventions d'innovation mais de commandes, de marchés sur 4 ans pour créer de la pérennité, du partenariat ». « Les élus ont tendance à dire : 'on est de l'insertion, on n'est pas cher' ». « Les élus ne comprennent pas la logique du marché réservé. » « Je vends de la technique, pas que de l'inclusion. » « Le lieu d'embauche est important et étroitement lié aux mobilités possibles. »</p>	<p>« La question du foncier est décisive ». « Le foncier en pied d'immeuble est trop cher. » « La suppression de la foncière, c'est un message fort ». « Le virage a été loupé au moment de la création des nouveaux quartiers (...) Les collectivités auraient pu imposer que les bas d'immeubles soient réservés à des entités de l'ESS. »</p>	<p>« J'ai une vingtaine de correspondants, c'est fatigant ». « J'avais déjà des relations depuis 10 ans avec le dpt avant de monter ma structure » « BM ne se rend pas compte de la multiplicité des interlocuteurs dès qu'on ajoute aux siens les responsables QPV de toutes les communes » « Il faut démythifier l'ESS auprès des donneurs d'ordre (services et élus) »</p>

Focus groupe : 5 sociétés commerciales			
<p>Être considéré avant tout comme un acteur économique mais qui apporte une plus-value non évaluable monétairement.</p> <p>Y compris les entités de l'ESS qui n'ont pas été créées par une collectivité, ne sont pas forcément au service de tous ou d'une politique sectorielle générale mais ont été créées en raison des avantages du modèle (1 homme, 1 voix) .</p>	<p>Bénéficiant de quelques subventions, assez peu de marchés publics considérés comme complexes.</p> <p>Surtout tournées vers des prestataires privés.</p> <p>Toutes les activités possibles ne sont pas nécessairement aidées (ex : conseil).</p> <p>Pourtant, en moyenne, en attente d'un soutien public, au moment de la création, voire en accompagnement (efficacité et utilité)</p>	<p>Importance et sensibilité du foncier.</p> <p>Regret sur l'abandon du projet de foncière.</p> <p>Les difficultés à trouver des locations pérennes et bien placées conduisent ceux qui le peuvent à envisager des acquisitions.</p> <p>PTCE et coopération sont utiles. Volonté de renforcer les synergies. (<u>utilité</u>)</p>	<p>La feuille de route ESS est un point fort. Mais :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs interlocuteurs. Pas de compréhension globale des spécificités de l'ESS : - Les processus internes à Bordeaux Métropole sont parfois opaques. (<u>cohérence interne</u>)
<p>« Comme le profit n'est pas au cœur du projet, c'est l'activité qui est au cœur, on est moins agressifs dans l'approche commerciale »</p> <p>« Il faut passer de 'on accompagne les entreprises' à 'on est clients des entreprises de l'ESS' ». </p>	<p>« Certains marchés publics sont 'mal foutus' avec des fiches de prix trop complexes. Trop d'options, trop de variables avec des délais de réponse trop courts ».</p> <p>« On est très bons dans le faire mais moins bons dans les réponses à apporter dans les marchés publics, pas aussi outillés que d'autres acteurs du secteur privé, nous avons aussi des besoins de professionnalisation évidents ». </p>	<p>« Les loyers soutenus [par le logeur, en l'espèce un bailleur social], sont un type de soutien très puissant ».</p> <p>« Le foncier est une vraie problématique, c'est dommage que Bordeaux Métropole ait abandonné la foncière solidaire. »</p> <p>« Les PTCE, c'est une vraie richesse, il n'y en a pas assez sur la métropole. »</p> <p>« Même si on a l'impression que l'ESS est dans l'entre-soi, c'est une économie de passerelle, les PTCE sont des lieux où le territoire est le bien commun à tous, dans lequel on agit comme on est. Ce sont des lieux d'hybridation et qui crée de la valeur ajoutée au territoire. »</p>	<p>« Parfois on voit des arbitrages qui sont inexplicables. Tout n'est pas transparent. ».</p> <p>« Une des difficultés, c'est que la direction de l'ESS n'est pas notre interlocuteur pour les marchés. La culture de l'ESS peut infuser ou ne pas infuser. Les fonctions supports n'ont pas la même sensibilisation, les services juridiques et supports ne sont pas formés et sensibilisés sur la question. Ils peuvent changer des choses sans comprendre l'impact que cela peut avoir sur les structures de l'ESS. »</p>

Focus groupe : 8 associations

Bénéficient tous de subventions ou d'aides publiques. C'est une ressource importante. Critique du caractère annuel des subventions. Conscience de la précarité de ce type de financements. (<u>utilité et efficacité</u>)	Réel intérêt et volonté de mieux connaître d'autres acteurs, de créer des synergies. Les PTCE sont utiles. (<u>utilité</u>)	Difficultés foncières, même dans les locaux mis à disposition. Les échanges sont complexes avec la direction de l'immobilier. Regret sur l'abandon du projet de foncière. Interrogations sur la bonne gestion du patrimoine immobilier du bloc communal. (<u>utilité et efficacité</u>)	Bonne connaissance, en moyenne, des membres du groupe, de l'organisation territoriale. Importance du relationnel. Davantage de relations avec les directions thématiques de la Métropole qu'avec la direction de l'ESS. Impression de silo et d'absence de coordination entre les services de la Métropole et entre la Métropole et la ville (<u>cohérence interne</u>)
« Il y a une logique de projet derrières les subventions. Or les besoins sont constants. » « Et si demain, les planètes ne sont plus alignées ? » « L'arrêt des conventions pluriannuelles, ce serait dramatique pour les associations. »	« On connaît les PTCE, c'est intéressant en termes de dynamique territoriale. C'est un label et une reconnaissance. » « Ce genre de dispositif permet et facilite le fait de mettre des acteurs différents autour de la table. On a un projet, alors mettons autour de la table tous les opérateurs pour favoriser les dynamiques. Icos ne pourrait pas vivre sans un dispositif de type PTCE. C'est une approche filière. On pense que ce dispositif est tout à fait pertinent. »	« On ne comprend pas le partage de responsabilité pour les bâtiments » « L'abandon de la foncière immobilière, c'est un vrai souci. » « C'est un vrai enjeu pour les associations d'accéder à la propriété lorsqu'on est une association. Sur la rive droite, les associations se font expulser de plus en plus. » « Aujourd'hui, on ne sait pas si Bordeaux Métropole connaît bien son foncier. » « On sait qu'il y a du foncier, qu'il y a du vacant, et on a l'impression qu'il n'y a pas d'interlocuteur capable de recenser son parc, de faire des propositions cohérentes. »	« La ville dit 'ce n'est pas moi, c'est la métropole' ». « C'est beaucoup de relationnel ». « Il y a aussi des difficultés liées à des vacances de postes longues et du turn over. » « On a l'impression qu'il n'y a pas de pilote et pas d'arbitrage politique à Bordeaux Métropole. » « Aujourd'hui, l'accompagnement de Bordeaux Métropole, ce n'est pas cela qu'il faut, c'est de la clarification entre les compétences des villes et celles de Bordeaux Métropole, y compris dans les échéances. Il y a une accélération de transfert de compétences, sans avoir une

Focus groupe : 8 associations

			<p><i>certaines clarté et visibilité. Ce qui crée une incertitude. »</i></p> <p><i>« On est des entreprises, on a besoin d'être agile, on n'a pas besoin d'être tutorés par des services » pour le moindre problème. »</i></p> <p><i>« Il manque une feuille de route claire, des interlocuteurs capables de recenser les besoins immobiliers ». </i></p> <p><i>« Il y a une politique ESS qui n'est pas forcément raccord avec les directions thématiques. »</i></p> <p><i>« La crainte de ce millefeuille, c'est qu'à un moment, cela ne fonctionne pas. »</i></p>
--	--	--	--

Source : CRC, d'après les procès-verbaux des focus groupes

Annexe n° 8.: Trame du guide d'entretien des réunions « focus groupe »

Préparation entretien focus groupe

Tour de table de présentation, avec une question qui permet de faire une sorte de brise-glace.

« Pourquoi vous engagez vous dans l'ESS et qu'apporte votre structure » ?

Création de la structure (lien avec la volonté de développement de Bordeaux Métropole)

Comment et pourquoi votre structure s'est implantée sur ce territoire ?

Avez-vous fait appel à des incubateurs ou des associations qui vous ont aidé à structurer votre projet ?

Dans la phase de prospective, vous êtes-vous rapproché de collectivités territoriales ?

Lors de la création de votre structure avez-vous directement envisagé de mobiliser des financeurs publics pour vous accompagner dans la structuration de votre projet ?

Relation avec les collectivités territoriales, les acteurs publics et l'ESS.

Connaissez-vous et comprenez-vous la répartition des compétences des collectivités territoriales et les divers soutiens dont peuvent bénéficier les entités de l'ESS ?

Avez-vous des relations avec d'autres acteurs publics, l'État, préfecture, DREETS, Banque des territoires... ?

Dans votre quotidien qu'elle est votre collectivité de référence et quelle(s) relation(s) avez-vous avec les collectivités territoriales ? financière, contractuelle, informelle ? Est-ce que cela a contribué à une reconnaissance de votre activité de la part des collectivités territoriales (question de relance).

Pourriez-vous caractériser l'intervention des collectivités territoriales en faveur de l'ESS ?

Relation spécifique avec Bordeaux Métropole

Quelles sont vos relations avec Bordeaux Métropole ? Quel contact avez-vous avec Bordeaux Métropole ?

Avez-vous connaissance de la feuille de route de Bordeaux Métropole dédiée à l'ESS ?

Avez-vous des relations avec d'autres acteurs de l'ESS au sein du territoire de Bordeaux Métropole ? lesquels ? pourquoi et comment ? Est-ce que Bordeaux Métropole a favorisé cette mise en relation ?

Pouvez-vous citer des événements organisés par BM en direction de l'ESS et préciser ce qu'ils vous apportent ?

Quel est votre avis global sur l'action de Bordeaux Métropole vis-à-vis de l'ESS ? (avec les deux sous questions)

Quels sont les points forts et les opportunités ? Quels sont les points faibles et menaces ? (faire un tableau SWOT, avec possibilité de faire des post it).

Quels sont les points à améliorer ? Qu'attendez-vous de Bordeaux Métropole comme soutien pour développer l'ESS ?

Conclusion : Avez-vous des points à rajouter ?

Nous vous enverrons une synthèse des principaux points qui ressortent de ces focus group.

Annexe n° 9.: Liste des 50 premières entités ayant reçu un soutien financier de la part de Bordeaux Métropole en 2023

TOP_50_2023	Total général	Marchés publics / Pre	Subvention d'investissement	Subventions de	Divers	Statut juridique
AGENCE D'URBANISME BORDEAUX AQUITAINE	4 352 587,17 €			4 352 587,17 €		Association
OFFICE DE TOURISME ET DES CONGRES DE BORDEAUX METROPOLE	3 739 670,48 €	570,00 €		3 739 100,48 €		Association
DIACONAT DE BORDEAUX	2 417 261,16 €	2 417 261,16 €				Association
ASSOCIATION REPONSE EMPLOI	1 038 352,98 €	1 038 352,98 €				Association
CAP SCIENCES CCSI BORDEAUX - NOUVELLE AQUITAIN	675 752,34 €	208 252,34 €		467 500,00 €		Association
BORDEAUX TECHNOWEST	649 900,00 €			649 900,00 €		Association
CAISSE REGLEMENTS PECUNIAIRES	627 953,81 €	358 644,84 €			269 308,97 €	Association
INSERT NET LE CHANTIER	624 547,36 €	624 547,36 €				Association
FONDATION POUR LA CULTURE ET LES CIVILISATIONS DU VIN	553 904,34 €	553 904,34 €				Fondation
ARC EN REVE	510 398,21 €	5 689,81 €		504 708,40 €		Association
SOLIHA SOLIDAIRES POUR L'HABITAT TERRES-OCEAN	417 766,06 €	202 751,87 €		215 014,19 €		Association
REGIE DE QUARTIER HABITER BACALAN	387 766,45 €	387 766,45 €				Association
BATI ACTION	349 412,23 €	349 412,23 €				Association
MAISON DE L'EMPLOI DE L'INSERTION ECONOMIQUE ET DE L'ENTREPRISE DE BORDEAUX	289 445,53 €			289 445,53 €		Association
MAISON DE LA PROMOTION SOCIALE FORMATION	235 876,00 €			235 876,00 €		Association
FRENCHTECH BORDEAUX	217 840,00 €	3 840,00 €		214 000,00 €		Association
REGIE ENVIRONNEMENT VALORISATION	198 256,77 €	198 256,77 €				Association
SOC ETUDE PROTECTION AMENAGEMENT NATURE	192 081,25 €	182 081,25 €		10 000,00 €		Association
ASPE-EUREKA	181 932,05 €	181 932,05 €				Association
WAY4SPACE	175 000,00 €			175 000,00 €		Association
BRUIT DU FRIGO	174 535,72 €	172 695,69 €		1 500,00 €	340,03 €	Association
FESTIVAL DES ARTS DE BORDEAUX	160 000,00 €			160 000,00 €		Association
INSERT NET	155 977,22 €	155 977,22 €				Association
ESCALES LITTERAIRES BORDEAUX AQUITAIN	150 000,00 €			150 000,00 €		Association
LES PEP 33	147 598,00 €			147 598,00 €		Association
ASSOCIATION DE PREFIGURATION TARMAQ	139 066,00 €	33 104,00 €		105 962,00 €		Association
COMPAGNONS BATISSEURS NOUVELLE AQUITAIN	138 890,91 €	131 890,91 €		7 000,00 €		Association
CAISSE SOCIALE DE DEVELOPPEMENT LOCAL	135 743,09 €			135 743,09 €		Association
AGENCE DE DEVELOPPEMENT ET D'INNOVATION DE LA NOUVELLE AQUITAIN	129 126,38 €	80 104,10 €		49 022,28 €		Association
VELO CITE	128 500,00 €			128 500,00 €		Association
HABITATS JEUNES LE LEVAIN	126 722,98 €	2 272,98 €	118 800,00 €	5 650,00 €		Association
CISTUDE NATURE	120 956,29 €	82 990,00 €		10 000,00 €	27 966,29 €	Association
POLA	116 100,00 €	350,00 €		115 750,00 €		Association
LE TOIT GIRONDIN	114 400,00 €	30 400,00 €	84 000,00 €			Autres coopératives
REGIE DE QUARTIERS LORMONT	114 300,00 €	114 300,00 €				Association
MUSIQUES DE NUIT DIFFUSION	112 208,55 €	46 235,75 €		65 972,80 €		Association
ASSOCIATION LASER PHOTONIQUE HYPERFREQUENCES APPLICATIONS	104 200,00 €	7 200,00 €		97 000,00 €		Association
ATMO NOUVELLE AQUITAIN	99 840,59 €	99 840,59 €				Association
ASSOCIATION UNIS-CITE	99 500,00 €	17 100,00 €		82 400,00 €		Association
ASS DEP POUR INFORMATION AU LOGEMENT	97 740,00 €			97 740,00 €		Association
LIGUE FRANCAISE PROTECTION OISEAUX	97 350,98 €	46 170,00 €		20 000,00 €	31 180,98 €	Association
MERIGNAC ASSOCIATION SERVICES	91 601,04 €	91 601,04 €				Association
MEDIAS CITE	89 400,00 €	74 400,00 €		15 000,00 €		SCIC
ASS DEP DES AMIS DES VOYAGEURS 33	88 400,44 €	1 340,44 €		87 060,00 €		Association
ASS FORMATION EDUCATION PERMANENT TIVOLI	86 686,07 €	20 520,00 €		66 166,07 €		Association
LES RESTAURANTS DU COEUR DE GIRONDE	84 000,00 €	32 000,00 €		52 000,00 €		Association
GLOBAL SOCIAL ECONOMY FORUM	83 743,57 €	3 743,57 €		80 000,00 €		Association
ASS INTERMEDIAIRE JALLES SOLIDARITES	82 194,33 €	82 194,33 €				Association
ETU'RECUP	79 750,00 €			79 750,00 €		Association
INSTITUT FORMATION APPUI INITIAT DEVELOP	79 508,47 €	59 508,47 €		20 000,00 €		Association
	21 263 744,82 €	8 099 202,54 €	202 800,00 €	12 632 946,01 €	328 796,27 €	

Source : CRC, à partir des comptes de gestion ainsi que des données transmises par la CRESS



Chambre régionale des comptes Nouvelle-Aquitaine

3 place des Grands Hommes

CS 30059

33064 BORDEAUX CEDEX

nouvelleaquitaine@crtc.ccomptes.fr

www.ccomptes.fr/fr/crc-nouvelle-aquitaine