



RAPPORT  
ANNUEL

2016  
**2017**

# SOMMAIRE



# ÉDITO

Cher.es adhérent.es,  
Cher.es ami.es,  
Cher.es partenaires,

Nous avons le plaisir de vous présenter un rapport annuel qui témoigne d'une dynamique accrue des activités de l'association pour ses membres ainsi que pour l'ensemble des acteurs de l'économie sociale et solidaire. C'est en 2015, alors que le CJDES fêtait ses trente ans, que nous avons estimé important de renforcer notre positionnement ainsi que nos actions afin, d'une part de renouveler notre collectif, et, d'autre part, d'actualiser notre positionnement dans un environnement ESS ayant fortement évolué.

Notre nouvelle identité « de marque » illustre les choix que nous avons fait d'assumer plus fortement notre souhait d'accompagner des générations pro-ESS, dans une logique intergénérationnelle

tout en faisant valoir la place des jeunes dans cet univers. En faisant cela, nous avons respecté les origines de notre association tout en renouvelant nos objectifs.

Nous sommes un lieu de convergence des acteurs de l'ESS, bénévoles ou professionnels, juniors et plus expérimentés. Nous sommes un lieu qui leur est dédié pour permettre leur épanouissement dans le secteur.

Cela implique que nous continuions de jouer un rôle fort pour challenger l'ESS à travers nos soirées débats, par exemple, ainsi qu'à travers nos relations avec les entreprises du secteur. Cela nécessite que nous permettions à chaque jeune de trouver sa place dans ces entreprises. Cela implique également que nous facilitions la montée en compétences de tous, dans tous les métiers. Cela nous engage, aussi, pour interroger nos pratiques associatives afin d'incarner la modernité et le progrès que nous plébiscitons.

Les prochaines années seront pour nous importantes

pour maintenir ce cap, pour tester de nouvelles manières d'œuvrer collectivement pour l'exemplarité et le progrès de l'ESS et, surtout, pour permettre à chacune et chacun de trouver sa place dans notre collectif. Nous remercions nos camarades du Conseil d'administration aux côtés de qui nous sommes heureux de nous engager ainsi que Nicolas pour son implication quotidienne.

Sans nos partenaires, sans ces entreprises de l'économie sociale et solidaire qui savent l'importance de permettre à leurs collaborateurs, à leurs élu.es, de faire réseau et d'engager des actions qui servent l'ESS et ses organisations, nous ne pourrions continuer d'agir. Merci à eux et bienvenu à ceux qui souhaiteraient rejoindre le mouvement.

Bonne lecture,

*Les membres du bureau,  
Flora, Lolita, Camille,  
Anne, Anton et Sébastien.*

---

# 01 CHALLENGER L'ESS

Il y a trente ans, le CJDES naissait de la volonté d'acteurs de l'économie sociale de mettre en commun les expériences et compétences pour promouvoir « le rayonnement d'un secteur d'économie sociale ».

Dès lors, l'association a œuvré à défricher de nouveaux sujets et enjeux pour le monde de l'ESS : émergence de nouveaux statuts d'entreprises, politiques RH, gouvernance, impact environnement et social, renouvellement générationnel, projet politique de l'ESS, etc...

Ce défrichage, perpétuel, implique d'appeler le progrès des pratiques des entrepris-

es de l'ESS par l'organisation d'échanges des pratiques. Cela passe par l'organisation de débats incitant à l'exemplarité des entreprises de l'ESS, à la proposition d'espaces de travail pour permettre la montée en compétence collective des acteurs et par l'émergence d'outils concrets au service des pratiques.

C'est dans cette logique que s'inscrivait la création du bilan

sociétal par le CJDES dans les années 1990, c'est dans cette même logique que s'est inscrite la contribution du CJDES aux travaux autour du guide des bonnes pratiques de l'ESS, instauré par la loi relative à l'ESS de 2014, c'est toujours en ce sens que s'inscrivent les soirées-débat organisées par le CJDES et les clubs de travail gouvernance, RSE, lobbying et développement.



Cette année, les soirées débat organisées par l'association se sont démultipliées au travers des deux formats proposés : des diner-débats (CJDES passe à la marmite) en petit comités sur des sujets précis et des soirées-débat (ESS sans langue de bois) proposant de prendre de la hauteur sur l'actualité de l'ESS. Ces débats sont désormais organisés par cycles thématiques et déclinés, à l'initiative d'adhérents

locaux, dans les territoires.

C'est ainsi qu'à l'été 2017 se clôture un cycle dédié au numérique et qu'un cycle consacré à la qualité de vie se tiendra à la fin de l'année 2017. Les membres du CJDES auront toujours à cœur d'inciter aux bonnes et aux meilleures pratiques à travers l'échange entre pairs et l'émergence d'outils dédiés. C'est pourquoi le nom-

bre de clubs d'échanges a progressé cette année et des évolutions du bilan sociétal seront envisagées dans l'année à venir.

C'est également en ce sens que le CJDES s'implique dans différents événements en France, en Europe et à l'international pour contribuer aux débats sur les perspectives de l'ESS.

# LE CLUB GOUVERNANCE REMET SON RAPPORT

À l'occasion d'une soirée-débat organisée le 9 mai 2017 dans les locaux parisiens de la MACIF, le club gouvernance a dévoilé une contribution au débat dans laquelle il partage un certain nombre de constats et convictions forgées au cours de près de trois ans de travaux :

- Derrière la diversité des organisations de l'ESS, qu'elles soient mutualistes, coopératives ou associatives, les enjeux de gouvernance sont souvent les mêmes.
- Il n'existe pas un modèle unique d'engagement au service de l'ESS, mais des motivations et des formes de militantisme divers et qui évoluent, de la part de bénévoles et de salariés. Et justement, les organisations de l'ESS doivent se réinventer pour répondre aux aspirations et aux formes actuelles d'engagement.
- La gouvernance est au service du projet collectif et politique de l'organisation. C'est pourquoi il est peu pertinent de l'analyser indépendamment du projet qu'elle sert, et dans une large mesure, qu'elle reflète.
- La gouvernance ne se résume pas aux instances statutaires classiques (CA, AG...). La "bonne gouvernance" se prépare en amont des instances, en associant étroit-

ement les élus à la préparation des décisions, et en aval, en faisant un retour des décisions prises vers l'ensemble des parties prenantes de l'organisation.

- La démarche du guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS, qui lie gouvernance et enjeux concrets de RSE peut être un outil essentiel du questionnement autour du "triptyque valeurs-statuts-pratiques"<sup>1</sup> de l'ESS.

Au-delà, le rapport formule des pistes de travail sur cinq enjeux : permettre une large mobilisation des membres autour du projet, animer les réseaux militants différemment, renforcer l'implication des administrateurs.trices, favoriser le renouvellement des instances et engager des démarches d'évaluation de la gouvernance.

La soirée-débat du 9 mai sur "La gouvernance dans l'ESS à l'épreuve des mutations de l'engagement et des nouvelles formes d'économie" a été l'occasion de se focaliser sur des

<sup>1</sup> Hugues Sibille, *Valeurs, statuts, pratiques : la dynamique du "et"*, 22 septembre 2016 <http://lelabo-ess.org/valeurs-statuts-pratiques-la-dynamique-du-et.html>

questions qui sont apparues de façon transversales à ces cinq enjeux. Autour d'une table-ronde, Caroline Soubie (responsable du département 'engagement, initiative et formation' de la Croix-Rouge française), Vincent Laurent (membre de Ouishare) et Joël Grosjean (ancien administrateur de la MACIF) ont livré leur analyse sur les mutations des formes d'engagement et les moyens d'une réelle démocratie dans les organisations, au-delà des principes affichés dans les statuts.

Les débats ont principalement porté sur l'enjeu de renouvellement générationnel des instances dirigeantes. Il a ainsi été rappelé que les « jeunes sont de plus en plus nombreux à s'engager mais qu'il faut leur faire et leur donner confiance et accepter de leur ouvrir l'accès aux prises de responsabilités ».



**IL FAUT DONNER  
CONFIANCE AUX  
JEUNES ET LEUR  
OUVRIR L'ACCÈS  
AUX RESPONSABILITÉS**



A cette fin, Caroline Soubie a pu apporter des précisions sur la Master classe de l'Institut de l'engagement proposée à des jeunes souhaitant prendre des responsabilités dirigeantes dans le secteur associatif. Un des jeunes accompagnés par ce dispositif, Alexis Lavielle, a témoigné de l'importance de cette formation en amont d'une prise de responsabilités et de la montée



## LES MODES DE GOUVERNANCES DOIVENT S'ADAPTER À LA RÉALITÉ DE CHAQUE STRUCTURE, AUX NOUVELLES FORMES D'ENGAGEMENT ET TENIR COMPTE DES CONTRIBUTIONS QUE CHAQUE MEMBRE PEUT APPORTER

en compétences qu'elle permet.

À travers son témoignage personnel, Vincent Laurent a souhaité insister sur la nécessité d'associer l'ensemble des parties concernées à la prise de décision, en particulier dans les petites structures. Il a également évoqué les réflexions du collectif Ouishare autour du rapport "Gouvernances", qui se penche sur les différentes modalités possibles de partage du pouvoir et de la valeur dans l'économie de plateformes, avec des statuts divers relevant ou non de l'ESS.

Enfin, l'intervention de Joël

Grosjean a rappelé l'enjeu de préserver des espaces dans les modes de gouvernance qui permettent la participation de tous et leur créativité, dans une logique cohérente de la base aux plus hautes instances.

Les participants ont donc pu convenir qu'il y a bien des modes de gouvernances différents et complémentaires qui doivent s'adapter à la réalité de chaque structure, aux nouvelles formes d'engagement et surtout tenir compte des contributions que chaque membre peut apporter en fonction de son profil et de son parcours de vie, avec le sou-

ci permanent d'une gouvernance qui en premier lieu répond aux besoins de ses mandants.

Lors de l'année écoulée, le Cjdes a par ailleurs renforcé ses liens avec le collectif Ouishare, croisant leurs réflexions sur l'implication des parties prenantes, les types de pouvoir partagés.... Les modes de fonctionnements de OuiShare, qui s'inspirent du collectif néo-zélandais Inpire, et qui utilisent des outils de gouvernance (Loomio) ou de co-construction de budget (cobudget) interpellent également les fonctionnements traditionnels des structures de l'ESS.



Challenger l'ESS

## CYCLE DE TRAVAIL

# L'ESS FACE À L'ENJEU DU NUMÉRIQUE

Depuis une vingtaine d'années notre environnement quotidien devient numérique, ce qui implique un rapport au monde différent. Que ce soit notre perception de l'espace-temps, de la connaissance, de la mémoire, le numérique modifie la façon dont l'être humain appréhende son milieu de vie. Il peut être une opportunité pour les courants de pensée en marge de participer à la transformation de la société et renforcer leur importance et leur portée.

Il implique donc aussi bien des changements organisationnels que culturels. Les acteurs économiques sont contraints de s'adapter pour continuer à exister, cette transformation affecte aussi bien leur fonctionnement que leur modèle en lui-même. Ainsi la notion d'entreprise se diversifie. Axelle Lemaire, l'ancienne secrétaire

d'Etat chargée du numérique, a d'ailleurs déclaré : "Une entreprise en retard dans le numérique affiche une croissance six fois inférieure à celle des sociétés avancées dans ce domaine. Or une entreprise sur deux affiche un retard significatif en France".

Ces transformations sont particulièrement intéressantes pour l'ESS puisque les nouvelles formes d'entreprise entrent parfois en résonance avec ses principes. En effet, que ce soit à travers la recherche de l'implication des bénéficiaires dans le crowdfunding et les plateformes de co-construction, ou la volonté de faciliter l'horizontalité des prises de décisions avec le vote en ligne, on retrouve les grands principes de l'ESS. Cependant il est important de noter que si cette économie du numérique utilise des concepts proches de

ceux de l'ESS, leurs approches et leur finalité divergent parfois. Il est par exemple possible de co-construire ou financer de façon participative des projets dans un but lucratif démesuré.

Dans ce contexte de mutation tant économique que sociale, il est pertinent de s'interroger sur la manière dont l'ESS est affectée par ces changements, sur la manière dont elle inscrit ses valeurs dans ces nouvelles pratiques. S'approprie-t-elle les outils du numérique pour les utiliser comme leviers de développement économique, social, démocratique pour améliorer les pratiques des acteurs de la société ?

## LE VOTE EN LIGNE, UN OUTIL POUR LA DÉMOCRATIE ?

Depuis quelques années le vote en ligne est utilisé dans divers domaines, interrogeant ses utilisateurs sur sa relation à la démocratie.

Le 30 mars 2017, Clément Mabi, maître de conférence et chercheur à l'université technique de Compiègne et Victor Vidilles, directeur délégué en charge des Affaires publiques, de la Communication de la MNT (mutuelle nationale territoriale), ont ouvert le débat sur les outils numériques et leurs impacts sur la démocratie.

Sont-ils des leviers d'engagement? Ce dîner-débat a permis de croiser les recherches universitaires sur la mobilisation citoyenne, des exemples d'expérimentations démocratiques et des initiatives concrètes prises dans des mutuelles ou d'autres structures de



l'économie sociale et solidaire.

Les participants ont évoqué les outils numériques, qui rapprochent les corps intermédiaires et donnent de la visibilité, en dehors des structures représentatives et militantes traditionnelles. Ils ont également débattu des leviers que permettent ces nouveaux outils: "lire", réaction instantanée, engagement, adhésion? Comment passer de l'expression à la construction démocratique?

À la fabrique de consensus? Les outils numériques sont-ils des "pansements" pour soigner une démocratie malade? Comment les utiliser pour imaginer une

nouvelle organisation démocratique? Pour dégager du temps pour se rencontrer, débattre en personne, prendre le temps de réfléchir à des débats de fonds?

le cjdes  
passe à la  
marmite



## LE NUMÉRIQUE : UN NOUVEAU BIG BANG DU MILITANTISME ?



*Le numérique offre une importante capacité de mobilisation et une instantanéité qui en font un outil efficace pour exercer sa citoyenneté.*

Le numérique, et les réseaux sociaux en particulier, sont de manière générale très utilisés par les nouveaux mouvements sociaux (NMS) pour permettre des mobilisations plus étendues et plus coordonnées. Ces mouvements partagent des valeurs communes avec l'ESS, qui se retrouvent également dans les civic techs, ces nouveaux outils numériques citoyens.

### Les civic techs

Ce sont des "outils ou processus (numériques) que les individus ou les groupes peuvent utiliser pour influencer sur la scène publique." (Alex Howard). Elles poursuivent plusieurs ob-

jectifs:

- L'élargissement massif du nombre de participants à la décision publique, en favorisant leur prise d'initiative (débat en ligne via des plateformes, primaires ouvertes, pétitions en ligne, crowdsourcing urbain...)
- Une meilleure connaissance de la politique par les citoyens via l'ouverture des données publiques (OpenData), la transparence de l'action publique (ex: Nos Députés).
- La co-construction de politiques publiques plus efficaces, leur amélioration continue.
- L'accélération du processus démocratique.

### Les civic techs et l'ESS

Les civic techs permettent l'exercice de la citoyenneté, tant par l'amélioration des struc-

tures déjà existantes que par l'invention de nouvelles méthodes d'exercice de la politique par chacun. Dans le cadre de l'ESS, le numérique peut s'avérer un outil de militantisme efficace, peut-il servir à l'exercice de notre citoyenneté économique? Les civic techs permettent aux citoyens de s'impliquer plus facilement, thématiquement, localement et sur la courte durée. Ce qui est en adéquation avec nos



**LES CIVIC TECHS  
PORTENT UN  
POTENTIEL DE  
RENOUVELLEMENT  
DE L'EXERCICE DE  
LA CITOYENNETÉ**





modes de vie transformés par l'omniprésence du numérique. Certaines civic techs mettent en place des formes efficaces de démocratie directe en matière d'ESS, et il est défendable de considérer que l'utilisation de l'open data ou de logiciels libres fait partie intégrante de l'ESS.

Cet ESS sans langue de bois, organisé en juin dernier nous a permis de débattre de ce sujet, avec l'éclairage de Romain Sli-tine, membre du collectif "Démocratie ouverte" et co-auteur de l'ouvrage «Le coup d'État citoyen. Ces initiatives qui réinventent la démocratie» (*La Découverte*, 2016) et Gérard Aschieri, membre du CESE et professeur agrégé, co-auteur du rapport du CESE «Réseaux sociaux numériques : comment renforcer l'engagement citoyen ?» (*février 2017*).

## LA MOBILISATION NUMÉRIQUE, UN LEVIER POUR L'ESS ?

*Le numérique a permis l'émergence de diverses plateformes participatives qui partagent des caractéristiques avec l'ESS.*

### Les plateformes et les valeurs de l'ESS

Crowdfunding, crowdtiming, crowdsourcing... Ces plateformes font déjà partie de notre quotidien. Leur forme dématérialisée facilite les échanges, affaiblit les barrières territoriales et permet une mobilisation de masse. Elles s'appuient sur l'horizontalité et la participation des citoyens, valeurs chères à l'ESS. Cependant le pouvoir de participation offert aux utilisateurs de ces outils est limité, il porte souvent uniquement sur la production et non sur le dessin du projet.



**LES PLATEFORMES PEUVENT-ELLES FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ESS, ET NON SEULEMENT UNE MUTATION DU CAPITALISME ?**



### Les plateformes et le développement de l'ESS

L'ESS éprouve des difficultés pour se développer car sa structure l'empêche de lever autant d'argent que les acteurs économiques classiques. Les plateformes en ligne pourraient être une solution à ce problème. Elles permettent à chacun de participer à hauteur de ses moyens, quelque soit son âge, son milieu social, ses compétences, sa localisation. Par ailleurs ces outils sont simples d'utilisation et donc accessibles à tous. L'ESS peut donc facilement s'en emparer. Cependant ces évolutions numériques dans leur conception actuelle ne conduisent-elle pas à une simple mutation de l'économie capitaliste que devraient rejeter les structures de l'ESS ?

Nos amis bordelais ont pu débattre autour d'un repas avec Timothée Duverger, docteur en histoire, auteur de "L'histoire de l'ESS" (*Editions Le bord de l'eau*, 2016) et Morgane Kerguelin, responsable des relations investisseurs & projets chez Bulb in Town.

Depuis deux ans, le CJDES contribue plus fortement aux travaux devant permettre le renouvellement générationnel au sein des gouvernances de l'ESS et au sein des équipes salariées de ces entreprises.

En parallèle, en son sein, l'association œuvre à ce renouvellement et n'a pas peur de faire place à la jeunesse pour réellement affirmer le « J » de CJDES. Le renouvellement du Conseil d'administration en 2016 l'illustre bien. Le choix de la base line « générations pro-ESS » est une seconde illustration.

C'est pourquoi tant au sein du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire qu'au sein du Conseil des générations futures de la ville de Paris, le CJDES s'implique fortement sur les sujets liés à l'engagement des jeunes et à leur entrée dans l'entreprendre autrement.

En ce sens, le CJDES préside la commission Implication des jeunes du CSESS et participe à la commission jeunesse du CGF. L'association a d'ailleurs rejoint le bureau de cette instance consultative. Fort de cette volonté de renforcer son action et sa légitimité sur la jeunesse, la CJDES a initié quatre nouvelles actions : Un Prix des mémoires de l'ESS,

# PARIER SUR LA JEUNESSE

en partenariat avec la Fondation Crédit Coopératif et Alternatives Economiques. Ce prix doit permettre à des jeunes issus de différentes formations universitaires ayant rédigé un mémoire sur l'ESS de valoriser leur travail et de concourir. Cette action permet de rendre public et accessible par tous ces travaux (à travers une licence de creative commons) et d'inciter les jeunes à consacrer

leur travail aux enjeux de l'ESS.

Une Nuit des étudiants solidaires de France, en partenariat avec la Fondation Crédit Coopératif, la LMDE, l'ESPER, Solidarité Etudiante et Alternatives Economiques.

Ce nouvel évènement permet de clôturer la semaine étudiante de l'ESS qui se tient pendant le Mois de l'ESS en novembre. Ce



rendez-vous permet à tous les étudiants qui font le choix d'un cursus développement durable ou ESS de se retrouver, de rencontrer des acteurs de ces secteurs et de réfléchir aux enjeux au croisement entre ESS et développement durable.

La première édition a ainsi permis de regrouper près d'une centaine de jeunes autour de débats, d'ateliers et de temps plus conviviaux comme du théâtre d'improvisation.

Le soutien à l'émergence d'un réseau de jeunes coopérateurs au niveau européen et international. L'association a proposé de constituer le véhicule juridique permettant au réseau des jeunes coopérateurs européens d'émerger et de consacrer de son temps pour participer aux événements de ce réseau. La participation au programme



Jeunes ambassadeurs de l'ESS, co-fondé par Concordia qui vise à accompagner des services civiques et à les former à l'ESS. L'ensemble des services civiques de l'association sont d'ailleurs issus de ce programme innovant et agitateur de projets professionnels au sein de l'ESS.

L'ensemble de ces actions témoigne d'un regain de dynamique du CJDES et de sa volonté,

souhaitée par ses membres, de faire mouvement autour de la jeunesse engagée.

# PRIX DES MÉMOIRES ET NUIT DES ÉTUDIANTS SOLIDAIRES



la nuit des  
étudiants  
solidaires

En 2016, la Fondation Crédit Coopératif et le CJDES avaient communément décidé de faire évoluer les modalités de leur partenariat et acté l'évolution du prix des pratiques innovantes vers un prix des mémoires de l'ESS remis à l'occasion d'un événement intitulé la nuit des étudiants solidaires. Cette nuit clôturait la semaine étudiante de l'ESS pendant le Mois de l'ESS 2016.

D'autres partenaires ont souhaité rejoindre la dynamique dès cette première édition : l'ESPER, la LMDE, Solidarité étudiante et Alternatives Economiques.

L'objectif principal de cet événement était d'inviter des jeunes de toute la France ayant fait le choix d'une formation universitaire et secondaire orientée développement durable ou ESS pour assister à des ateliers sur

l'actualité du secteur de l'ESS et passer une soirée conviviale. Le format de la soirée était ponctué de temps de débat et de moments de convivialité avec la venue d'une troupe de théâtre d'improvisation qui ont joué sur le thème de la solidarité, de deux humoristes et d'un cocktail dinatoire.

Ce sont près de 100 personnes qui ont pris part à cette première édition de la nuit des étudiants solidaires !

A cette occasion le Prix des mémoires a été remis à quatre étudiants de formations en Licence 3 à Master 2. Ils étaient 28 étudiants candidats et même si tous n'ont pu être récompensés, leur travail est désormais public sur le site internet du prix des mémoires.

Cela leur permet de valoriser

leur travail et de le mettre à disposition des acteurs de l'ESS qui souhaiteraient s'en saisir. Pour l'année 2017, le prix des mémoires sera reconduit avec, pour nouveau partenaire, l'ADDES, association regroupant l'ensemble des chercheurs qui travaillent sur l'ESS et qui avait déjà pour habitude de remettre un mémoire chaque année.

Concernant la nuit des étudi-

## EN CHIFFRES

**4** PRIX

**28** MÉMOIRES EN LICE

**100** PARTICIPANTS

**850** VOTES EN LIGNE

ants solidaires, le projet sera également reconduit en 2017 à l'occasion de la Semaine étudiante de l'ESS. Deux actions qui ont un bel avenir au CJDES ! La 1ère édition du prix des mémoires de l'ESS un franc succès ! Ce prix était ouvert à tout étudiant diplômé ou inscrit dans un cursus de type licence 3, master 1 ou master 2 effectué en formation initiale ou continue et ayant rédigé un mémoire d'études sur une problématique relative à l'économie sociale et solidaire. Ce sont 28 candidats qui se sont manifestés et ont rendu public leur travail sur le site internet dédié. A l'issue d'une pré-sélection, le jury du prix, réuni en délibéré le 2 novembre 2016, a choisi de récompenser quatre d'entre eux pour la qualité du travail fourni, la pertinence de l'analyse et la cohérence avec les enjeux qui traversent l'ESS aujourd'hui :

- Adélie RANVILLE, étudiante en Master Développement et Expertise de l'Economie Sociale à Science Po Grenoble a remporté le 1er prix pour son mémoire sur « La coopérative comme institution auto-organisée, une analyse conceptuelle et empirique de l'approche d'Elinor Ostrom ». Elle s'est vue remettre un chèque de 500€, un abonnement annuel à Al-

ternatives économiques et un abonnement annuel à la revue de la RECMA

- Jim SNEED, étudiant en Master d'Histoire à l'université de Bordeaux Montaigne pour son travail sur l' « Approche économique de la première vague d'Entreprise Récupérées par les Travailleurs en Argentine ». Il remporte le 2ème prix doté

---

#### **4 LAURÉATS ONT PRÉSENTÉ LEURS TRAVAUX LORS DE LA NUIT DES ÉTUDIANTS SOLIDAIRES DE FRANCE**

---

d'un chèque de 250€, d'un abonnement annuel à Alternatives économiques et d'un coaching individualisé d'un an dans le cadre d'une recherche d'emploi ou du montage d'un projet dans l'économie sociale et solidaire.

- Le Prix coup de cœur des internautes, doublé d'une mention spéciale du jury

pour la qualité du travail proposé, a été remporté par Adeline VEYRET, également étudiante en Master Développement et Expertise de l'Economie Sociale à Science Po Grenoble. Elle s'est vue remettre un chèque de 250€ et un abonnement annuel à la revue Alternatives économiques.

- Enfin, le jury, satisfait de constater des candidatures d'étudiants en licence III, a souhaité créer un Prix dédié LIII et a choisi de récompenser Paul BESSEY, étudiant en Licence de sciences sociales à l'Université de Strasbourg pour son étude ethnographique sur une AMAP strasbourgeoise. Il remporte un chèque de 100€ et un an d'abonnement Alternatives économiques ainsi qu'un accompagnement par le CJDES pendant la poursuite de ses études.

Les lauréats ont eu une première opportunité de présenter leurs travaux lors de la nuit des étudiants solidaires en pitchant en 180 secondes sur leur problématique.

Depuis plus d'un an, après avoir déjà hébergé les initiatives du réseau français des jeunes coopérateurs, le CJDES accueille en son sein le YECN (Young European Cooperators Network). Ce partenariat est l'occasion de construire des passerelles entre jeunes acteurs de l'ESS en Europe !

Au début du mois d'octobre, à Mondragon, le YECN a tenu son séminaire de rentrée, rassemblant une trentaine de jeunes coopérateurs venus de 10 pays. Lors de ce séminaire, un travail a été engagé sur le dossier de financement du YECN et sur l'intégration du CJDES comme représentant français et comme partenaire.

Mais l'événement marquant de cette rentrée aura surtout été la participation en force du CJDES au Sommet International des Coopératives de Québec, du 9 au 14 octobre. En partenariat avec Coopératives Europe, le YECN et l'Alliance Coopérative Internationale, le CJDES a notamment animé un atelier sur "pourquoi coopérer dans des réseaux de jeunes?", qui a rassemblé une centaine de participant.e.s, créé l'enthousiasme et donné lieu à un document résumant nos

## LE CJDES À L'INTERNATIONAL

discussions (à retrouver sur le site du CJDES). Avec près de la moitié de la délégation française "jeune" membre du CJDES, le sommet a été l'occasion de créer de nombreux contacts avec des jeunes du monde entier et de renforcer notre légitimité et notre reconnaissance dans l'ESS.

Dans la droite ligne des événements précédents et dans la poursuite de son soutien au réseau de jeunes coopérateurs, le CJDES a été impliqué dans l'AG du YECN, à Malte, du 26 au 28 avril. Un document en ligne sur le site du CJDES retrace le contenu des débats au cours de cette AG.

De par la participation d'un grand nombre de membres du CJDES comme délégué.e de ces événements internationaux, ainsi que par la qualité des comptes-rendus des débats qui en sont fait, le CJDES bénéficie d'une vraie légitimité pour partager ce qui se fait dans l'ESS au dehors de nos frontières.

L'engagement à l'international du CJDES ne date pas de cette année. L'association a fait partie des fondateurs d'EUCLID, réseau de l'entrepreneuriat social européen. Les années 2016 et 2017 auront aussi été celles de notre retour dans le cadre d'EUCLID, notamment lors de l'AG à Zagreb et lors d'un colloque organisé avec le Parlement européen et le Mouves à Bruxelles, le 28 mars.

Il en ressort qu'un réseau comme EUCLID rencontre les mêmes difficultés de mobilisation que les acteurs de l'ESS et que des synergies seraient bénéfiques, même si les acteurs réunis au sein d'EUCLID sont parfois assez éloignés de ce que l'on nomme ESS en France.



## JEUNES2COOPS

Initié dans le contexte de la loi travail, le collectif "Jeunes 2 coops" voulait pousser à une réflexion dans les coopératives sur le rapport au travail et à la protection sociale. Il s'agissait de profiter des débats soulevés par la loi pour montrer leur caractère suranné. Ambitieuse, l'idée a rassemblé quelques dizaines de coopérateurs et si le projet n'a pas pris l'ampleur qu'il aurait pu avoir, il a permis de se faire connaître, d'alimenter plus tard les réunions d'interpellation du CJDES, et d'amener de nouveaux.elles adhérent.es.



## L'ESS'TEAM

*L'ESS'team, un programme de sensibilisation à l'ESS par les jeunes, pour les jeunes.*

Concordia, l'Atelier - Centre de ressources de l'économie sociale et solidaire - et des structures partenaires, ont lancé en 2016 le programme des Jeunes Ambassadeurs de l'économie sociale et solidaire, récemment renommé ESS TEAM. En 2016-2017, ce sont huit structures de l'économie sociale et solidaire, dont le CJDES, Artisans du monde, VVF Villages et l'association IMAJ, qui ont accueilli une vingtaine de volontaires en service civique entre 6 et 10 mois.

### Les volontaires

Ces jeunes soutiennent leur structure d'accueil en participant aux activités quotidiennes et se rencontrent chaque mois pour monter des projets communs qui visent à sensibiliser les jeunes générations à l'ESS à l'aide de méthodes d'éducation populaire. Ces événements peuvent prendre la forme de soirées de sensibilisation, de temps d'intervention comme lors de la soirée d'ouverture du "Start in ESS" en avril, ou encore d'un parcours découverte des

structures de l'économie sociale et solidaire dans le quartier de Bastille. L'intelligence collective est le moteur du travail des volontaires. Bien que Concordia soit toujours présent en tant que soutien, ils montent leurs projets et développent leurs outils pédagogiques en autonomie.

Les jeunes qui s'engagent dans ce projet ne sont pas des experts de l'économie sociale et solidaire. Ils bénéficient d'une formation au début de leur mission et ils se forment de manière continue pendant leurs missions aussi bien au sein de leur structure que par eux-mêmes.

### L'avenir du projet

Le projet tend à se développer, l'objectif étant de créer de nouveaux partenariats avec des structures pour accueillir plus de volontaires au sein du programme, aussi bien en Ile-de-France que dans les autres régions. Le partenariat le plus récent a été noué avec la Maison des Canaux, maison des économies solidaires et innovantes, lancée par Anne Hidalgo en 2016, qui accueille deux volontaires depuis juin 2017.

## DÎNER-DÉBAT

### L'ENGAGEMENT DES JEUNES DANS L'ESS

Le 31 novembre 2016, une rencontre sur l'engagement des jeunes a réuni trois grands témoins : Hugo Beguerie, responsable des services civiques à Concordia, Bertrand Dupouy, délégué jeunesse à la Mutualité Française et Sébastien Chaillou, administrateur du Cjdes et Président "Solidarité Étudiante". Dans une ambiance conviviale, les participants ont échangé sur les ressorts de l'engagement dans l'ESS et sur les leviers pour le promouvoir auprès des jeunes.

Hugo Beguerie a présenté la difficulté des jeunes à s'insérer dans le marché du travail, et le tremplin que peut constituer le service civique. Sébastien Chaillou a présenté le cas de la coopérative d'étudiants "Solidarité étudiante", qui vise à impliquer des étudiants dans la réponse de leurs besoins (restauration, espace de co-working...). Enfin, Bertrand Dupouy a relevé la difficulté des structures traditionnelles de l'ESS pour se renouveler.



03

BOOSTER SES  
COMPÉTENCES

# INTRODUCTION

Depuis trois ans, le CJDES anime des clubs d'échange ouvert à celles et ceux qui souhaitent partager leur expérience dans un domaine, enrichir leur réflexion, ou encore trouver des idées nouvelles pour répondre aux défis qu'ils rencontrent dans leurs organisations.

L'originalité de la démarche du CJDES est de permettre à des personnes issues de toutes les familles de l'ESS (mutualiste, associative, coopérative, entrepreneuriat social...) et de secteurs divers (assurance, artisanat, banque, logement social, secteur médico-social...) d'échanger en toute liberté.

En effet, comme c'est la règle au CJDES, on ne s'exprime pas au nom de son organisation, mais à titre personnel, et avec un regard qui résulte parfois d'un parcours mêlant des expériences

en tant que salarié.e, élu.e ou simple bénévole.

2017 marque une nouvelle dynamique pour les clubs, avec les lancements d'un club « métiers du développement » en partenariat avec l'Association des Directeurs des Organismes de Mutualité, inter-livres et inter-codes (ADOM) et d'un club lobbying. Comme les autres clubs, ils sont ouverts au-delà des seul.es adhérent.es du CJDES et définissent leurs modalités de fonctionnement et leur programme de travail. Alors n'hésitez plus : rejoignez votre club !

# LE CLUB GOUVERNANCE ENRICHIT SA RÉFLÉXION

Au cours de l'année écoulée, le club gouvernance s'est réuni à quatre reprises, enrichissant sa réflexion, issue d'une première session de clubs sur l'année 2015, d'apports extérieurs divers.

Le club s'est penché, en mai 2016, sur les travaux de La Fonda relatifs à la gouvernance associative, présentés par Grégoire Barbot. Ce laboratoire de réflexion et de prospective, qui analyse la gouvernance comme l'« articulation des différents mécanismes permettant un alignement du fonctionnement de l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif », a initié sa réflexion en recueillant auprès d'associations de terrain leur appréciation sur les problématiques de gouvernance auxquelles elles étaient confrontées.

La Fonda a estimé qu'il appartenait aux acteurs eux-mêmes d'identifier les failles et les améliorations à apporter, plutôt que d'imposer un prêt-à-penser. Elle a donc proposé de leur mettre à disposition en libre accès un outil d'autodiagnostic et de recenser dans une vingtaine de fiches pratiques des initiatives inspirantes, dans le secteur associatif et au-delà dans l'ensemble de l'ESS. Partager des initiatives inspirantes est justement un des objectifs du club gouvernance.

C'est pourquoi il a souhaité auditionner, en septembre 2016, Caroline Soubie (responsable du département 'engagement, initiative et formation' de la Croix-Rouge française) et Hubert Pénicaud (responsable du développement associatif de l'Association des Paralysés de France) au sujet de "l'incroyable parlement intergénérationnel et inter associatif", né fin 2014 à la suite d'un appel à projet minis-



**COMMENT  
PERMETTRE AUX  
JEUNES DE DÉCIDER  
? C'EST LA QUESTION  
SUR LAQUELLE  
A TRAVAILLÉ  
L'INCROYABLE  
PARLEMENT**



tériel autour de la question des jeunes et de la gouvernance associative.

S'appuyant sur un large réseau associatif et toute la diversité culturelle qu'il représente, l'APF et la CRF ont décidé de répondre ensemble à cet appel à projets et d'intégrer au projet une dimension intergénérationnelle et interassociative, autour de la question suivante : comment

permettre aux jeunes de décider ? Quatre pistes de réflexion ont été déclinées par "l'incroyable parlement" :

1. "sortir du cadre", en analysant la gouvernance à partir du jeu des acteurs eux-mêmes et pas seulement du jeu des instances ;
2. "partager les responsabilités", c'est-à-dire se concentrer sur les modalités permettant d'associer les jeunes à la gouvernance associative et de leur permettre d'accéder aux responsabilités ;
3. "dépasser la transparence" entendue comme "vitrine/compte rendu" pour aller vers une "transparence dynamique", qui permet l'expression et la visibilité de toutes les idées et projets émis ;
4. "oser l'inter", à travers une pédagogie des regards croisés entre associations et entre générations.

En décembre 2016, Adélie Ranville (étudiante en Master Développement et Expertise de l'économie sociale à Science Po Grenoble) est venue présenter son mémoire sur "La coopérative comme institution auto-organisée, une analyse conceptuelle et empirique de l'approche d'Elinor Ostrom", 1er prix des mémoires de l'ESS à la

---

## LE COOPÉRATIVISME DE PLATEFORME INTERPELLE LES RAPPORTS À LA VIE MILITANTE, À L'ADHÉRENT ET À LA SOCIÉTÉ DANS LES ORGANISATIONS DE L'ESS

---

Nuit des étudiants solidaires de France 2016. À l'aide d'une analyse textuelle et de l'étude d'un cas pratique (la SCOP "Le Court-circuit"), Adélie Ranville a montré que la grille d'analyse d'Ostrom (prix de la Banque de Suède en sciences économiques en mémoire d'Alfred Nobel en 2009) pouvait être adaptée à l'étude des coopératives et fournir une explication pertinente du comportement coopératif en identifiant la structuration des variables favorables à la confiance et à la réciprocité : les "Ostrom Design Principles" doivent être utilisés avec prudence mais sont un outil complémentaire pour identifier des facteurs de succès de l'auto-organisation.

Enfin, le club s'est intéressé en février 2017 aux plateformes coopératives. Chargé d'enseignement et chercheur associé à l'Université de Reims,

contributeur au projet Gouvernances sur les liens entre économie collaborative et économie sociale chez OuiShare, Florian Perret a présenté le concept de coopérative de plateforme, à la confluence du mouvement des logiciels libres, de l'économie collaborative et de la théorie des Communs (cf. Benjamin Coriat).

Le coopérativisme de plateforme, qui naît simultanément dans plusieurs pays du monde, prend de l'importance dans un contexte de prise de conscience de la valeur de la donnée et de son agrégation.

Les coopératives de plateformes, qui appartiennent à leurs membres, intègrent les enjeux d'économie numérique et font du partage un moyen de production. Autant de réflexions qui interpellent les rapports à la vie militante, à

l'adhérent et à la société dans les organisations de l'ESS. La table ronde du 9 mai sur "La gouvernance dans l'ESS à l'épreuve des mutations de l'engagement et des nouvelles formes d'économie" a permis de revenir sur certains des sujets abordés à l'occasion de ce cycle et de faire connaître, à travers la publication d'un rapport, les travaux du club.



# TRIBUNE

## EN DIRECT DU CLUB RSE

### GUIDE DES BONNES PRATIQUES DE L'ESS : MONTRER CE QUE NOUS SOMMES

Il y a trois ans, le législateur prévoyait dans le cadre de la loi relative à l'ESS que les entreprises se saisissent d'un « guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire » et présentent des informations sur l'application de ce guide à leur AG.

Solution de compromis après le refus par les acteurs de l'ESS de la proposition gouvernementale initiale (un « label » décerné aux entreprises de l'ESS), l'exigence sur le guide des bonnes pratiques a toutes les caractéristiques du « droit souple ». Elle fixe un cadre général et laisse la définition du détail aux acteurs de l'économie sociale eux-mêmes via le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS).

La découverte de cette nouvelle exigence, aussi souple soit-elle, a suscité chez de nombreux dirigeants et militants de l'ESS incompréhension et parfois défiance. Pourquoi demander aux entreprises de l'ESS de se justifier de leurs bonnes pratiques, ce devant leurs propres AG ?

Pour d'autres, cette réglementation matérialise une observation récurrente : on ne préjuge plus aujourd'hui des bonnes pratiques des entreprises, fussent-elles de l'ESS ; statut n'est pas vertu. Constat d'échec pour notre mouvement ? L'existence de cette loi est-elle la preuve de notre incapacité à faire la pédagogie de notre modèle auprès des citoyens et des pouvoirs publics, ou pire de notre incapacité à nous confronter à leurs questionnements ?

Peut-être, mais cela ne doit pas occulter une observation plus positive. Cette loi illustre aussi un phénomène que nous appelons de nos vœux : la montée en puissance d'une société qui demande plus de sens et de valeurs à son économie, qui ne

se contente plus de discours, de principes, mais qui s'attache à l'action, aux « bonnes » pratiques. Finalement, une société qui en demande plus à l'ESS. Dans ce contexte, le guide des bonnes pratiques publié en juin 2016 doit être vu comme une réponse de notre mouvement à ces attentes légitimes.

Ambitieux, le guide pose pour la première fois publiquement et sans tabous toutes les questions qui parfois gênent : lien entre nos valeurs et nos pratiques, mesure de notre utilité sociale, intégration sur nos territoires, impacts sociaux et environnementaux, qualité de nos gouvernances démocratiques, etc. Plus important, au-delà de l'étape de questionnement, le guide nous amène à agir et à nous engager dans des dynamiques d'amélioration continue.

Maintenant que cet outil commun existe, le travail est-il abouti ? Pas encore. Document « expert », d'une grande densité, le guide n'est pas suffisamment accessible aux structures disposant de peu de moyens. Les familles de l'ESS doivent s'en emparer pour leurs membres, l'expliquer, le traduire, le faire vivre, l'améliorer.

Elles doivent aussi travailler à bâtir des passerelles avec les démarches d'amélioration continue déjà existantes (RSE, Révision coopérative, etc.) et réfléchir à des objectifs communs mobilisateurs (sur l'égalité entre les femmes et les hommes, ou la transition énergétique par exemple).

C'est à ces conditions que le guide des bonnes pratiques s'imposera autrement qu'une obligation réglementaire supplémentaire, qu'il deviendra un outil commun permettant de communiquer de manière positive sur notre projet de société, avec un discours rendu audible, incarné par le poids de la preuve et de l'action.

# LA RSE ET L'ESS

Relancé en avril 2016, le club RSE s'est réuni à quatre reprises depuis un an. 11 participant.es ont pris part aux réunions qui ont porté principalement sur le guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS, publié initialement en juin 2016, et dont c'est la première année de mise en œuvre dans les entreprises de plus de 250 salariés.

Face à cette première échéance, le club s'est penché, lors d'une réunion fin juin 2016, sur les moyens de sensibiliser en interne à l'existence du guide et à l'intérêt d'une mise en œuvre ambitieuse. Les participant.es se sont demandés comment faire en sorte que le sujet soit bien identifié à tous les niveaux des structures. Ils ont pointé le risque que le guide soit perçu comme une contrainte réglementaire supplémentaire, mais aussi la possibilité que le guide puisse aider à valoriser les caractéristiques des entreprises de l'ESS auprès des parties prenantes. Au-delà du guide, un enjeu commun à l'ensemble de l'ESS a été soulevé : comment être en mesure de « parler » au citoyen de ses spécificités d'entreprise de l'ESS ?

Lors de la réunion qui s'est tenue en octobre 2016, les participant.es du club ont partagé le constat

---

## LE GUIDE TÉMOIGNE D'UNE DÉMARCHE AMBITIEUSE DE LA PART DU SECTEUR DE L'ESS

---

qu'une grande partie de l'ESS avait eu du mal à s'approprier la RSE ou avait considéré que ses statuts suffisaient à valider une politique RSE. Ils ont toutefois relevé des contre-exemples intéressants. À cet égard, le guide témoigne d'une démarche ambitieuse de la part du secteur de l'ESS, à condition que les entreprises s'en saisissent.

À l'occasion de sa réunion de janvier 2017, le club a abordé les mesures programmées par les organismes officiels (« tour de France » du guide notamment) pour favoriser l'appropriation du guide par les structures, alors que l'événement organisé par ESS France le 15 décembre 2016 sur le thème « Améliorer les bonnes pratiques de l'ESS - pourquoi un Guide ? » n'avait pas réuni beaucoup de monde. Les participant.es ont aussi souligné le défi que posait la réalisa-

tion du « rapport d'évaluation du dispositif [du guide] » prévu dans la loi : comment disposer de remontées d'information des centaines de milliers de structures de l'ESS ? Un point qui suscite des attentes fortes de celles et ceux qui souhaitent que soit objectivée par des indicateurs qualitatifs agrégés l'utilité sociale de l'ESS, et au-delà que de nouveaux indicateurs alternatifs au PIB soient promus.

Enfin, en mars 2017, le club s'est réuni de nouveau, permettant des échanges très concrets sur les succès et difficultés rencontrés dans ce premier exercice de mise en œuvre au quotidien.

Le CJDES envisage, dans les prochains mois, de recueillir les expériences intéressantes de mise en œuvre du guide et de les partager dans une publication.

# DEUX NOUVEAUX CLUBS PROFESSIONNELS **CRÉÉS**

## LOBBYING

*Vers un lobbying éthique et responsable dans l'ESS.*

Plusieurs réseaux de lobbyistes existent en France, formels et informels. Pour autant, il n'existe pas, à ce jour un réseau ouvert, convivial et informel destiné à l'ensemble des professionnels du lobbying issus d'entreprises de l'ESS. C'est pourquoi, à l'initiative de deux de ses administratrices, Laurine PREVOST et Chloé LEUREAUD, le CJDES a lancé un club destiné aux professionnels du lobbying afin qu'ils disposent d'un cercle d'échanges de pratiques et sur l'actualité mais aussi pour progresser collectivement dans les pratiques du métier de lobbyiste. Le lancement officiel de ce club s'est tenu sous le parrainage de Stéphane TISSERAND, Président du réseau BASE et responsable des relations



institutionnelles à la MAIF. Les travaux de ce club reprendront à la rentrée de septembre et porteront notamment sur les impacts de la Loi Sapin II sur le métier de lobbying ainsi que sur le nouvel agenda parlementaire.

Contact :  
clublobbying@cjdes.org



**LE CLUB LOBBYING  
SE VEUT UN CERCLE  
D'ÉCHANGES SUR  
L'ACTUALITÉ ET  
LES PRATIQUES  
POUR PROGRESSER  
COLLECTIVEMENT**



Développe t'on sa relation client différemment dans l'ESS ? Dans un contexte de concentration accrue des secteurs économiques au sein desquels les entreprises de l'économie sociale et solidaire se positionnent, la relation des consommateurs à leurs fournisseurs de services et de produits évoluent fortement.

Ces entreprises de l'ESS, en particulier dans les milieux assurantiels, bancaires, médico-sociaux et dans l'agroalimentaire, sont confrontées à des enjeux d'évolution de leurs offres, de leurs réseaux et de leurs stratégies de développement. Elles abordent ces défis avec la particularité de leur modèle économique de l'ESS et doivent repenser



de manière innovante les relations à leurs membres/clients.

C'est donc un double défi auquel elles sont confrontées et pour lequel le CJDES et l'ADOM, Association des directeurs des organisations mutualistes, souhaitent créer un outil de travail commun aux entreprises de l'ESS. En créant un club d'échanges entre professionnels et directeurs des entreprises de l'ESS, spé-

cialistes des questions de développement commercial (distribution, implantation, marketing) et de relation aux membres, le CJDES et l'ADOM permettent un dialogue élargi au sein de l'ESS sur ces enjeux.

A l'occasion du lancement du club près de vingt participants étaient présents, issus principalement des univers coopératifs et mutualistes. D'autres

## ET TOUJOURS, DES INITIATIONS À L'ESS

Le CJDES permet à des entreprises de l'ESS d'organiser des journées d'initiation à l'ESS à destination de ses élus ou de ses salariés.

En mai dernier, le CJDES a donc organisé à la Mutuelle Nationale Territoriale une journée sur la thématique "ESS & Territoire".

Au programme de cette journée, quatre interventions d'acteurs de l'ESS :

- *ESS & Territoires, perspective historique et fondement politique*, avec Jean-Louis Cabrespines, ancien président du CNCRESS.

- *Comment développer l'ESS sur son territoire : boîte à outils à dispositions des collectivités*, avec Anne-Laure Federici, déléguée générale du RTES

- *Zoom sur les SCIC : une forme juridique intéressante pour les collectivités*, avec Jean Huet, responsable SCIC à la CGSCOP

- *Zoom sur les PTCE : une nouvelle dynamique de coopération locale*, avec Stéphane Berdoulet, fondateur du PTCE Phares.

personnes se sont manifestées pour prendre la dynamique en cours et ce sont Benjamin GUERAUD-PINET et Gilles DE VEYRI-NAS, respectivement adhérent et administrateur du CJDES qui co-piloteront ces travaux, un tandem mutualo-coopératif !

# VALORISER L'ESS



# INTRODUCTION

Depuis ses origines, le CJDES œuvre à donner de la visibilité aux pratiques des entreprises de l'ESS et aux échanges de bonnes pratiques.

Au lendemain de l'adoption d'une loi relative à l'ESS et dans le contexte électoral de l'année 2017, nous avons donc renforcé nos actions pour promouvoir les spécificités du mode d'entreprendre ESS et les raisons pour lesquelles nous faisons le choix d'évoluer professionnellement dans ce secteur.

Aussi, nous avons piloté un cycle de débats en régions consacré à la citoyenneté économique. Nous sommes allés à la rencontre d'organisations de l'ESS locales et d'acteurs de terrain pour comprendre ensemble ce qui définit pour nous la citoyenneté économique.

Sans forcément insister sur l'ESS, nous avons voulu analyser le droit de vote perpétuel que nos choix de vie et de consommation représente pour nous. Nous avons écouté chacune et chacun exprimer ses attentes et ses actions pour faire la différence et œuvrer à l'intérêt général.

A l'issue de ces cycles en régions, nous avons organisé le premier débat national consacré à l'ESS dans le cadre de l'élection prési-

dentielle. En présence de cinq représentants des principaux candidats à l'élection présidentielle nous avons défendu notre vision de l'ESS, de son rôle pour la cohésion sociale et les attentes que nous avons pour son changement d'échelle.

Nous avons également permis à tous d'entendre ce que les candidats projettent pour nos entreprises et la manière dont ils entendent co-construire avec les semeurs de progrès social que nous sommes.

Tout au long de l'année nous avons également pris part aux différentes instances où nous sommes représentés comme le Conseil supérieur de l'ESS, le Conseil des générations futures de la ville de Paris ainsi que l'ADOM. Siéger dans ces différents lieux nous permet de porter plus haut les couleurs d'une ESS aux pratiques progressistes et porteuse d'humanisme.

# LE CJDES DANS LA CAMPAGNE ÉLECTORALE

Tout au long des échéances électorales nationales de 2017, le CJDES s'est mobilisé afin d'une part de se mettre à l'écoute des attentes et des priorités des acteurs de l'ESS dans les territoires et, d'autre part, de renforcer la place de l'ESS dans les débats politiques.

Aussi, de fin 2016 à début 2017, l'association est allée à la rencontre de citoyen.nes dans les territoires. Objectif : échanger sur le « droit de vote perpétuel » dont chacun peut se saisir, au quotidien, dans le champ économique et social. S'engager dans des associations, sortir des schémas classiques de consommation, participer à la prise de décision dans les entreprises, créer des modèles de production alternatifs, etc.

En partant des expériences de chacun.e, des débats participa-

tifs sur la citoyenneté économique se sont tenus dans plusieurs villes : Bordeaux, Lille, Strasbourg, Toulouse, Lyon et Paris. Alors que le politique donne parfois le sentiment d'être démissionnaire face à l'économie, et que notre modèle économique faisant reposer le pouvoir décisionnel sur l'actionnariat, pâtit d'un manque de démocratie, le CJDES a souhaité ouvrir le débat sur l'engagement citoyen par l'économique.

Dans cette même démarche, le CJDES et le groupe ESS Science Po Alumni ont organisé le 4 avril 2017 dans les locaux de la MGEN, un débat autour de représentant.es des cinq principaux candidat.es à l'élection présidentielle. Il s'agissait du premier débat public organisé autour de ces thématiques dans la perspective de l'élection présidentielle. Cette soirée a



permis de rappeler que l'ESS, représentant plus de 10% de l'emploi en France ne peut être négligée dans cette campagne.

Autour de thèmes majeurs pour les entreprises de l'économie sociale et solidaire (portage de projets et modèle économique, développement durable, engagement citoyen des jeunes), les représentant.es des cinq principaux candidats

## EN CHIFFRES

- 6** RENCONTRES
- 200** PARTICIPANTS
- 1** INTERPELLATION
- 5** CANDIDATS

à l'élection présidentielle ont pu apporter des réponses à une salle comble, désireuse que l'ESS soit davantage considérée dans ce temps électoral. Car c'est bien cet objectif d'interpellation que la Présidente du CJDES, Anne PFERSDORFF et le vice-président du Groupe ESS Science Po Alumni, Xavier CORVAL, ont rappelé en introduction à cette soirée.

Anne PFERSDORFF a ainsi incité les militant.es de l'ESS à « saisir l'opportunité de ce débat pour faire entendre leur voix sur les réseaux sociaux et promouvoir le secteur de l'ESS dans cette élection présidentielle ». « Nous devons penser les politiques publiques de demain, innovantes, mais qui ne concourent ni à une banalisation de l'ESS ni à une préemption par les pouvoirs publics sur les initiatives de l'ESS » a complété Xavier CORVAL.

En réponse à des témoignages de terrain, apportés par différents acteurs de l'ESS, Sébastien CHAILLOU, Président de la coopérative Solidarité Etudiante, Hugo BEGUERIE de l'association Concordia, Flora HERMET salariée d'une grande mutuelle et Xavier CORVAL, dirigeant d'une entreprise ESUS, Eqosphere, les représentant.es ont développé les visions de leurs candidat.es sur l'ESS. Cette soirée a réuni près

« LES REPRÉSENTANT.ES DE CINQ PRINCIPAUX CANDIDATS À L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE ONT PU APPORTER DES RÉPONSES À UNE SALLE COMBLE » »



d'une centaine de participants, principalement des jeunes désireux de comprendre ce que les candidats projettent pour l'ESS.

Par ailleurs, entre les deux tours de l'élection présidentielle, le CJDES s'est mobilisé pour appeler au vote au second tour et pour appeler à faire barrage au front national. Le communiqué indiquait également que « les membres du CJDES resteront

inflexibles sur la manière dont le nouveau Gouvernement incarnera les valeurs de démocratie, de solidarité et d'égalité dans la mise en œuvre de politiques publiques ».

# LE CJDES DANS L'ESS

## UNE PLACE DIFFICILE À TROUVER POUR LA JEUNESSE AU SEIN DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ESS

Le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire est une instance qui a été réactivée au début des années 2010 et dont la composition a été revue en 2015 au moment du renouvellement de son mandat et au lendemain de l'adoption de la loi relative à l'ESS.

Son rôle est de permettre la concertation entre les acteurs de l'ESS, l'administration et le parlement autour des dispositifs publics permettant le développement de l'ESS. Membre de droit du Conseil, le CJDES participe aux séances plénières ainsi qu'au Bureau. Ce sont ainsi près de 8 réunions qui se sont tenues en 2016-2017 (hors commissions).

Anne PFERSDORFF, Présidente du CJDES, qui y siège a par ailleurs été désignée comme Présidente de la commission implication des jeunes. Cette commission s'est fixé pour objectif de penser un renforcement de dispositifs publics permettant l'entrée de jeunes dans l'ESS et de davantage les informer sur les opportunités de carrière et d'engagements dans ce secteur. Force est de constater que cette commission, ne disposant pas d'appui opérationnel suffisant de la part de l'administration et ne réussissant pas à mobiliser des représentants des principales têtes

de réseaux des familles de l'ESS, n'a pas pu avancer comme elle le souhaitait cette année.

Les membres du Conseil supérieur ont dû concentrer leurs contributions sur les rapports annoncés dans la loi relative à l'ESS à savoir, en premier lieu, l'élaboration du guide d'amélioration continue des bonnes pratiques, le rapport sur l'égalité femmes/hommes et une proposition de stratégie de développement de l'ESS.

Le CJDES a pris soin de contribuer à ces travaux et plus particulièrement aux propositions d'indicateurs et de questions contenues dans le guide d'amélioration continue de l'ESS. Les contributions du CJDES visaient une meilleure inclusion de la jeunesse dans les indicateurs ainsi que le renforcement de la transparence dans le reporting et la gouvernance.

A l'issue de l'élection présidentielle et des élections législatives, les travaux du Conseil permettront d'assurer la continuité dans les réflexions en cours et que les administrations transmettent des propositions concrètes au nouveau Gouvernement en place.

## RENFORCER DES SYNERGIES AVEC LE MONDE MUTUALISTE, UN PARTENARIAT CONCRET AVEC L'ADOM !



Depuis près de deux ans, le CJDES et l'ADOM (Association des directeurs des organisations mutualistes) échangent régulièrement et identifient des points communs dans leur appréhension des défis pour les entreprises de l'ESS.

C'est pourquoi il a été proposé que la Président du CJDES puisse devenir un membre invité du Conseil d'administration de l'ADOM et qu'un candidat issu de l'ADOM a été élu au Conseil d'administration du CJDES ; les synergies se concrétisent ainsi à travers un croisement de gouvernances. Au fur et à mesure des échanges croisés, les deux associations ont souhaité créer une activité commune à travers le lancement du club des métiers du développement.

Inaugurée le 23 mars 2016 par la Mairie de Paris, cette instance consultative compte 164 membres répartis en 7 collèges représentatifs de la société civile parisienne (associations, entreprises, salariés, services publics, personnalités qualifiées...). Le CGF peut être saisi par la Maire, les groupes du Conseil de Paris, le Médiateur de la Ville, ou encore par pétition. Il peut aussi produire de sa propre initiative avis et rapports.

Il a axé ses travaux sur trois grandes thématiques :

- économie collaborative : comment faire pour faire prévaloir le partage sur la prédation ?
- la place des adolescents et de la jeunesse dans la ville (logement, formation et insertion professionnelle, citoyenneté...);
- le vivre-ensemble intergénérationnel et interculturel.

Initialement représenté par Anton Camp, le CJDES est désormais représenté par Line Bobi depuis début 2017. Participante active aux travaux de la commission « Jeunesse » et au collège « Entreprises » et force de proposition, elle a été désignée au Bureau du CGF. Le Bureau organise les travaux du CGF, établit son ordre du jour et arrête la liste des personnalités extérieures invitées au CGF.

## LE CJDES PARTICIPE AU CONSEIL DES GÉNÉRATIONS FUTURES !



---

# 05 MODERNISER L'ASSOCIATION

Valoriser les pratiques des structures de l'ESS est une chose, susciter les bonnes pratiques en créant des espaces d'échanges et de dialogue en est une autre.

Nous permettons cela et souhaitons, de surcroît, réinterroger notre projet associatif au regard de ce que nous observons autour de nous. Les formes d'engagement et les modes de contribution bénévoles évoluent. Les français ne s'engagent pas moins mais différemment.

Les outils, numériques, techniques et humains pour faire vivre cet engagement évoluent. Les géographies de

l'engagement aussi. Aujourd'hui, beaucoup s'engagent pour mesurer, rapidement et concrètement un résultat de son action.

Les formes traditionnelles d'engagement n'ont pas forcément disparu mais doivent faire de la place à ces nouveaux modes de contribution.

Au sein du CJDES, l'historique des adhésions est spécifique. Si jusqu'aux années 2000, les entreprises finançaient les adhésions de leurs salariés en direct ou à travers des conventions de partenariats, le collectif a souhaité faire évoluer ce modus operandi pour replac-

er l'initiative de l'adhésion au niveau de la personne physique et non plus morale. C'était le temps 1 de l'évolution dans la relation à l'adhérent.

Le temps 2 a consisté à observer les évolutions du nombre d'adhérent.es et à mesurer les attentes nourries par l'acte d'adhésion. En parallèle, le CJDES a renforcé sa présence sur les réseaux sociaux pour être en veille et interagir avec ses adhérent.es prospects.

Il nous fallait comprendre les raisons d'une augmentation de la notoriété de l'association auprès de ses cibles et leur difficulté à passer le cap de

l'adhésion. Cette période a engendré de nombreux débats au sein du collectif sur « les raisons de l'adhésion », la notion de « contrepartie à l'adhésion » et sur les facteurs d'engagement. Aussi, le temps 3 de cette évolution majeure, consiste à faire évoluer le mode d'adhésion et le mode de gouvernance de notre association.

Nous avons donc confié à quatre membres du Conseil d'administration volontaires le pilotage de réflexions sur notre pratique associative de l'adhésion et sur notre gouvernance afin de faciliter l'entrée dans notre collectif et de permettre la diversité des parcours associatifs dans notre CJDES.

A l'issue de ces travaux, nous sommes heureux d'expérimenter des montants de cotisations plus diversifiés afin de lever tout frein économique à l'entrée du CJDES et d'adopter un mode de gouvernance ouvert aux profils désireux de s'impliquer sur des projets et des profils souhaitant prendre une place dans la gouvernance décisionnaire de l'association.

Enfin, nous avons mis en place une campagne d'adhésion 100% online, à travers les réseaux sociaux pour faire connaître nos actions, faire témoigner des



adhérent.es sur ce qu'ils.elles trouvent dans leur engagement dans le collectif et donner envie de prendre le train en marche.

Ces nouvelles perspectives offertes à nos adhérent.es prospects illustrent ce qui nous semble essentiel dans l'acte d'adhésion : jouer un rôle, trouver du sens, agir concrètement et trouver sa place dans un collectif.

# DYNAMIQUE PROJET MODE D'EMPLOI

Dans la continuité des idées échangées au sein du club gouvernance, et en prenant pour point de départ un des questionnements proposés dans le guide « Que pourrions-nous faire de plus aujourd'hui pour favoriser l'implication de nos membres et la vitalité démocratique de notre fonctionnement ? », le CJDES a engagé, fin 2016, une réflexion sur sa gouvernance, en vue de la remettre au service du projet associatif.

Pilotée par deux administratrices, la réflexion a associé des adhérent.es volontaires, qui, pour l'une d'entre elles, avait rejoint l'association seulement quelques semaines auparavant. C'est ainsi qu'un regard neuf a pu être apporté sur le fonctionnement de l'association.

Le constat a rapidement été fait que la gouvernance ac-

tuelle, organisée de manière classique autour d'une alternance de bureaux et de conseils d'administration, faisait reposer la responsabilité de l'activité sur un nombre trop restreint de personnes et ne favorisait pas l'engagement du plus grand nombre dans les projets et activités du CJDES.

Or, c'est la participation à ces derniers qui offre la possibilité à chacun.e de nourrir sa réflexion, de se mettre en réseau, de collectivement questionner, expérimenter et essayer de nouvelles pratiques, autant d'objectifs que poursuivent celles et ceux qui rejoignent le CJDES. En outre, comme pour d'autres organisations, les instances ne sont pas le seul lieu d'engagement des adhérent.es.

Il a donc été décidé d'adapter progressivement la gouvern-

ance du CJDES autour d'un mode de fonctionnement centré sur les projets.

Dans un premier temps, ce sont les pratiques qui sont appelées à évoluer pour mieux agréger les bonnes volontés, renforcer la transparence et l'accompagnement des adhérent.es par la mise à disposition d'outils.

Dans un second temps, les statuts évolueront. Le Conseil d'administration sera remplacé par un "Comité d'animation", ouvert à tous.tes les adhérentes et permettant de proposer et de participer à l'organisation des événements et des projets, et de distribuer concrètement tâches et responsabilités. Le Conseil d'administration actuel et le Bureau seront refondus en un Bureau élargi de 10-15 personnes élues, désireuses de s'impliquer pour un mandat de trois ans pour gérer l'association au quotidien et définir les orientations de l'association.

Cette évolution sera évaluée à intervalle régulier sur des éléments tels que le nombre de personnes impliquées dans l'association ou le degré d'implication des adhérent.es.

# DONNER ENVIE D'ADHÉRER

Parallèlement à cette évolution vers une « gouvernance de projets », un travail a été mené sur l'adhésion, sa signification, sa traduction en termes de cotisation, de « contreparties »...

C'est au cours du séminaire des administrateurs.trices de septembre 2016 que l'idée de s'interroger sur l'« acte » d'adhésion a été avancée.

Un questionnement nécessaire au vu de l'évolution du CJDES depuis une dizaine d'années, de l'évolution de la notion d'engagement (plus ponctuel, davantage sur des projets circonscrits...), et de la difficulté à transformer les personnes intéressées par les activités du CJDES et les soutiens en adhérent.es.

En effet, nous avons observé que l'adhésion ne s'accompagnait pas toujours d'une participation active au projet associatif, et, qu'à l'inverse, des personnes participant aux activités du CJDES et déclarant soutenir notre démarche, n'adhéraient pas pour autant. Il n'en demeure pas moins que, si certaines formes de regroupements plus informels ont dépassé la notion d'adhésion, celle-ci nous a semblé conserver son importance pour se reconnaître comme membre d'un collectif.



Les échanges en Conseil d'administration ont aussi été l'occasion de partager certaines caractéristiques qui font partie de notre identité : le caractère individuel de l'adhésion, l'ouverture sur toutes les familles et modalités d'implication dans l'ESS (salarié.e, élu.e, bénévole...).

En outre, le CA s'est interrogé sur ce que recherchaient celles

et ceux qui adhèrent ? Des « contreparties » en termes de services ? Il est apparu que plusieurs démarches menaient à l'adhésion, parfois concurrentes, parfois complémentaires :

- l'adhésion « politique », fondée sur le soutien au projet associatif ;
- une adhésion plus « intéressée », où l'on vient chercher un service, qui peut être par exemple une montée en compétence ou un réseau.

Au final, le CJDES a fait le choix d'écarter une logique de « contreparties » assumées, qui auraient pu affaiblir les rétributions symboliques du militantisme telles que le sentiment de participer à une aventure collective.

Deux administratrices se sont portées volontaires pour traduire de façon opérationnelle notre souhait d'élargir notre cercle d'adhérent.es. Parmi les propositions qui ont été retenues, celle consistant à rendre libre le montant de l'adhésion.

C'est une échelle de montants fixes allant de 5 € à 128 € qui est proposée à celles et ceux qui adhèrent. Une communication renouvelée sur le site internet est associée à ce changement. Sans imposer une vision univoque du sens de l'adhésion, elle a vocation à fournir des repères à celles et ceux qui nous rejoignent.

# LE CJDES, COLLECTIF CONNECTÉ

Le CJDES dispose d'un compte twitter depuis novembre 2010, d'un compte Facebook depuis la même date et d'un compte LinkedIn depuis mai 2017.

L'association est ainsi dotée d'outils de communication dédiés aux différents profils qu'elle souhaite toucher : les professionnels via LinkedIn avec des publications dédiées à l'ESS et les métiers exercés. Les individus intéressés par l'ESS via Facebook et les personnes en veille et souhaitant de l'information instantanée via twitter.

La présence sur ces trois réseaux sociaux permet également de toucher différentes tranches d'âge.

Sur twitter, en 2017, le CJDES dispose de 2099 abonnés. Sur Facebook, ce sont 1246 personnes qui suivent la page.

Sur LinkedIn, depuis le lancement en mai 2017, ce sont 63 personnes qui suivent la page du CJDES.

A noter, que sur Twitter, les audiences ont quadruplé en moyenne depuis le début de l'année 2017 avec des tweets atteignant plus de 4000 impressions en juin 2017 contre une audience de 900/1000 impressions pour des tweets de novembre 2016 par exemple.

Sur Facebook, l'annonce de la campagne d'adhésion a permis de toucher près de 4700 personnes et le communiqué lié au débat présidentiel a atteint 2200 personnes environ. A titre de comparaison, la publication des photos de la nuit des étudiants solidaires a touché 680 personnes et les publications relatives aux au club RSE 1600 personnes. Il faut donc comprendre



**2000+ ABONNÉS**



**1200+ ABONNÉS**



**NOUVEAU !**

que les statistiques des publications Facebook ne corrént pas forcément avec les actualités fortes de l'association.

Cette présence doit être maintenue voire renforcée et une stratégie de présence sur ces réseaux doit être envisagée afin de dépasser le stade de notoriété pour réussir à amener à l'adhésion au collectif.



# NOTRE PLATEFORME INTERNET

60.000  
PAGES VUES  
PAR MOIS

5000  
INSCRITS À  
NOTRE INFOLETTRE



50

RENCONTRES  
PUBLIÉES PAR MOIS



20

OFFRES D'EMPLOI  
PUBLIÉES PAR MOIS

# UNE NOUVELLE CAMPAGNE D'ADHÉSION



Parce qu'il agit pour permettre l'épanouissement des personnes impliquées professionnellement ou bénévolement dans l'économie sociale et solidaire, le CJDES modernise son organisation ainsi que sa relation adhérent.e.

Ces nouveautés ont été communiquées à travers une campagne d'adhésion digitale pour laquelle plusieurs adhérent.es ont prêté

leur visage et leurs sourires. Trois profils d'adhérents sont visés à travers cette campagne : les jeunes pousses, les juniors et les plus expérimentés. Chacun.e ses attentes, chacun.e sa place !

Depuis plusieurs mois, les membres du CJDES réfléchissent aux modalités d'évolution de la gouvernance du CJDES et au renforcement des activités et accompagnements proposés aux

adhérent.es.

Ces réflexions ont abouti à deux principales décisions visant à replacer l'adhérent au cœur de notre activité : renforcer la dynamique projet et faciliter l'adhésion. La nouvelle campagne d'adhésion lancée au travers des réseaux sociaux permet de valoriser ces évolutions.



### Renforcer la dynamique projet

Tant au sein du club gouvernance du CJDES, cercle d'échange entre professionnels des gouvernances des entreprises de l'ESS qu'au sein de l'ESS plus largement, les questions de l'implication des membres, du collectif, du faire ensemble, de l'animation des prises de décisions sont sans cesse posées.

Au CJDES, nous avons donc souhaité imaginer de nouvelles manières de faire ensemble et recentrer notre organisation autour de l'adhérent.e. Aussi, il a été décidé de faire émerger un comité d'animation des projets, distinct d'une gouvernance décisionnaire, au sein duquel tout.e adhérent.e pourra pleinement s'engager en mode projet autour des activités déjà existantes au CJDES et proposer de nouvelles actions, de nouveaux débats, de nouvelles perspectives. Ce comité accompagnera chaque volonté et idée pour permettre à chacun.e de pleinement se réaliser dans son aventure ESS et de contribuer aux réflexions au sein de l'ESS.

La gouvernance dite décisionnaire vivra également des évolutions progressives puisque le Bu-



reau actuel sera progressivement remplacé par un bureau élargi et le Conseil d'administration progressivement remplacé par le comité d'animation. Ces évolutions seront discutées à l'occasion de l'Assemblée générale et d'abord mises en pratique avant toute évolution statutaire qui n'interviendrait qu'en cas d'impact positif de ces évolutions.

Ce sont donc de nouvelles perspectives d'implication et une nouvelle dynamique qui s'offrent aux adhérent.es du CJDES.

### Faciliter l'adhésion

Dans cette même dynamique, le Conseil d'administration a souhaité modifier les barèmes de cotisations à l'association. Ce barème est désormais compris entre 5€ et 128€ afin de permettre au plus grand nombre de rejoindre le collectif et de cotiser en fonction de ses capacités et de la relation qu'il.elle souhaite entretenir avec le collectif.

Salariés et bénévoles d'entreprises de l'ESS juniors et expérimentés, apprentis, stagiaires, services civiques...tous ont une place au sein du collectif.

# MIEUX CONNAÎTRE L'ASSOCIATION

## BUREAU



**Anne Pfersdorff**

Présidente

Chargée de mission au secrétariat général de la Mutuelle Nationale Territoriale (MNT)



**Sébastien Chaillou**

Vice-président

Président de la coopérative Solidarité étudiante



**Flora Hermet**

Vice-présidente

Conseillère auprès du président de la Mutuelle Générale de l'Education Nationale (MGEN)

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Alexandre ANDRÉ

Président de la Mutuelle Avenir Santé et directeur général de la "Fabrique d'assurance"

### Line BOBI

Volontaire en service civique chez Solidarité étudiante

### Muriel BOUDOU

Déléguée générale de la CRESS Languedoc-Roussillon

### Emmanuel CHANSOU

Directeur associé au groupe Vidéal

### Yaël COLLET

Coordinatrice - relations avec les membres, Chambre de commerce française à Singapour

### Gilles DE VEYRINAS

Directeur du Développement à "La France Mutualiste"

### Laure DELAIR

Chef de projet au cabinet de la présidence de la MACIF

### Amandine ESCHERICH

Chargée de communication événementielle à la MNT

### Pierre GUYON

Expert-Comptable à Peirân Conseil et syndicaliste

### Bruno HUSS

Directeur général du groupe Solimut Mutuelle de France

### Patrick JACQUOT

Président Directeur général de la Mutuelle des Motards

### Fanny LE BRECH

Chargée de mission à la coopérative "Solidarité étudiante"

### Chloé LEUREAUD

Responsable des affaires publiques au CNCRESS

### Julien MILLION

Trésorier de la Mutuelle des étudiants (LMDE)

### Juliette PERCHEPIED

Déléguée générale de l'ESPER

### Laurine PREVOST

Responsable Relations institutionnelles et Partenariats à Finansol

### Julia SCHORESTENE

Directrice de la communication au Groupe Pasteur Mutualité

### Nicolas SOUVETON

Président de Mutuelles de France Réseau Santé

### Jérémie WACH-CHASTEL

Artisan photographe



**Lolita Hubert**

Trésorière

Vice-présidente de la coopérative Solidarité étudiante



**Anton Camp**

Secrétaire général

Conseiller au cabinet de la présidence de la mutuelle Unéo et amapien.



**Camille Dorival**

Présidente-Directrice général d'Alternatives économiques

# UN AN EN QUELQUES DATES

15 septembre - Slow apéro

24 septembre - Séminaire du conseil d'administration

du 10 au 13 octobre - Sommet international des coopératives

27 septembre - Cycle "En route vers 2017" - Bordeaux

2 novembre - Prix des mémoires - Décision du jury

3 novembre - Cycle "En route vers 2017" - Lille

3 novembre - Cycle "En route vers 2017" - Toulouse

10 novembre - Nuit des étudiants

17 novembre - Cycle "En route vers 2017" - Lyon

17 novembre - intervention "entreprendre dans l'ess" à l'IAE de Rouen

- 
- 29 novembre - Passe à la marmite sur l'engagement des jeunes
  - 4 décembre - Cycle "En route vers 2017" - Strasbourg
  - 15 décembre - Cycle "En route vers 2017" - Paris
  - 19 janvier - Slow apéro
  - 23 février - Slow apéro
  - 30 mars - Cycle numérique - Passe à la marmite
  - 30 mars - Slow apéro
  - 4 avril - Cycle "En route vers 2017" - Débat avec les candidats
  - 5 mai - journée thématique ESS & Territoires
  - 9 mai - Restitution des travaux du club gouvernance
  - 11 mai - Lancement du club lobbying
  - 8 juin - Lancement du club des métiers du développement
  - 26 juin - Cycle numérique - Passe à la marmite
  - 29 juin - Cycle numérique - ESS sans langue de bois

# NOS PARTENAIRES



  
**GROUPE  
CREDIT COOPERATIF**



Être utile est un beau métier



**Crédit Mutuel**  
*LA banque à qui parler*


**mutuelle des  
motards**



**MCDef**   
 Le Défi Mutualiste

# NOUS CONTACTER

## NOUS REJOINDRE



[info@cjdes.org](mailto:info@cjdes.org)



<http://www.cjdes.org>



255, rue de Vaugirard - 75015 PARIS

## NOS AUTRES PUBLICATIONS DE L'ANNÉE





# ESS

## cjdes

| générations pro-ESS

<http://www.cjdes.org> - [info@cjdes.org](mailto:info@cjdes.org)

255, rue de Vaugirard - 75015 Paris