

Master 2 GESS- Mention Management

Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires

*Quel type de gouvernance multi-partenariale pourrait permettre
la pérennité économique du tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA ?*

Mémoire présenté et soutenu par

Dominique DUVEAU-MARION

Directeur de mémoire :

Amina Béji-Bécheur, Professeur des Universités

Promotion 2020

Novembre 2020

Master 2 GESS- Mention Management

Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires

*Quel type de gouvernance multi-partenariale pourrait permettre
la pérennité économique du tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA ?*

Mémoire présenté et soutenu par

Dominique DUVEAU-MARION

Directeur de mémoire :

Amina Béji -Bécheur, Professeur des Universités

Promotion 2020

Novembre 2020

Les Opinions exprimées dans ce mémoire sont celles de l’auteur et ne sauraient en aucun cas engager le directeur de mémoire de l’Université et de l’IAE Gustave Eiffel.

REMERCIEMENTS :

Mes sincères remerciement vont à :

Amina Béji-Bécheur pour ses conseils de lecture, son écoute et son soutien, son aide et sa bienveillance.

Aux étudiants du Master qui m'ont donné la force d'aller au bout de ce master et de ce mémoire et pour tous les moments partagés en Zoom, Whatsapp ou en présentiel, pendant les pauses et les repas : Marie-Rose, Laure, Laurence, Laetitia, Elisa, Fatima, Aline, Anne-Laure, Benjamin et Stéphan.

A mon époux Thibault, et mes enfants, Tristan, Etienne et Robin, qui ont accepté que je prenne le temps nécessaire à la réalisation de ce master et de ce mémoire.

A Julia Boyer pour son soutien et son réconfort dans les moments de doute.

A ma sœur, Elisabeth Duveau, pour ses conseils d'ancienne étudiante en master MIESS et son soutien.

A Gülseren Verroust Altun pour son mémoire sur l'association Terre de Liens qui m'a beaucoup inspirée.

A mon employeur qui m'a donné l'autorisation de partir étudier pendant toute cette année.

A ma collègue, Aurélie Choquet, qui a supporté mes absences cette année et travaillé plus dur pour que je puisse terminer mes études.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

I. Revue de la littérature

1. Les différents modes de gouvernance démocratique
2. Gouverner de multiples parties prenantes

II. Etude empirique, analyse et résultats

1. Méthodologie de la recherche
2. Présentation générale de l'organisation/du projet et de ses objectifs stratégiques
3. Analyse des données
4. Discussion théorique et propositions pour le projet VAVM-PIOCA

CONCLUSION

ANNEXES

RESUME

GLOSSAIRE :

V.A.V.M. : association Vivre Autrement en Vallée de la Marne et ses environs

P.I.O.C.A. : association Partage International Optimiste des Cultures et des Arts

S.C.I.C. : Société Coopérative d'Intérêt Collectif

A.G. : Assemblée Générale

C.A. : Conseil d'Administration

I.A.E. : insertion par l'activité économique

UDN : Université du Nous

P.T.C.E. : Pôle Territorial de coopérative économique

INTRODUCTION

La gouvernance multi-partenariale a été étudiée dans le champ de l'ESS depuis de nombreuses années. Les articles publiés mettent en évidence certains avantages ou problèmes que rencontrent les structures qui tentent de la mettre en place pour associer les parties prenantes du projet et aider à une prise de décisions efficace dans la gestion sur le long terme. Ce qui est recherché c'est un fonctionnement collégial qui permettra à la structure d'être pérenne au-delà de 3 ans, ceci en intégrant toutes les parties prenantes dans le processus de prise de décision.

On se rend compte à la lecture des articles universitaires qu'une telle organisation de la gouvernance nécessite une animation et un accompagnement pour pouvoir durer dans le temps. La gestion du groupe et des décisions ne devrait pas incomber aux salariés de la structure, ni aux porteurs de projet bénévoles par exemple. Elle peut, en revanche être portée par un intervenant extérieur qui est formé à ce type de gouvernance collégiale et qui accompagne le groupe vers cette gestion particulière. Certaines structures sont spécialisées dans ce type d'accompagnement comme l'Université du Nous dont nous parlerons plus bas.

Nous constatons que les études dont nous avons pris connaissance sont menées après la création des structures et mettent en avant des écueils qu'il aurait peut-être été possible d'éviter si les parties prenantes d'un projet avaient été impliquées dès le départ dans le choix du mode de gouvernance.

Nous nous sommes intéressés à un projet de tiers-lieu & ressourcerie qui verra le jour en 2021 à Noisiel et qui est en gestation depuis 3 ans au sein du collectif Vivre Autrement en Vallée de la Marne (VAVM). Je suis la co-présidente et l'une des fondatrices de ce collectif. Ce projet mettra en présence des acteurs dont les logiques différentes vont orienter le choix même de la gouvernance qui sera mise en place : associations, entreprises d'insertion par l'activité économique, mairie, Communauté d'Agglomération...

On se demande alors :

« Quel type de gouvernance multi-partenariale pourrait permettre la pérennité économique du tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA »

« Ce questionnement renvoie au champ des travaux sur la gouvernance des organisations de l'ESS en interrogeant plus particulièrement les critères de choix d'une de ces formes selon les partenaires d'un projet impliquant de nombreux associés aux logiques multiples. En effet, les travaux sont nombreux sur la question des formes de gouvernance multi-partenariale, leurs risques et leurs avantages, cependant peu de travaux se sont penchés sur les représentations que

se font les différentes catégories d'acteurs en amont du démarrage du projet de ces types de gouvernance et les risques ou avantages qu'ils perçoivent pouvant justifier leurs préférences. » (Phrase extraite d'une discussion avec Mme Béji-Bécheur lors de l'élaboration du mémoire, septembre 2020).

Nous avons cherché à confronter les données théoriques trouvées dans la littérature avec les données que nous avons pu collecter sur le terrain. Nous réaliserons dans ce mémoire une étude de cas en analysant des entretiens menés avec certaines parties prenantes du projet « tiers-lieu & ressource VAVM-PIOCA » pour savoir si les écueils et avantages sont les mêmes que ceux trouvés dans la littérature. Notre approche ici est abductive en ce que nous faisons des allers-retours entre la littérature et le terrain.

L'originalité de ce travail réside dans le fait que nous traiterons les données en amont des décisions qui devront être prises sur le terrain. C'est-à-dire que nous pourrions préconiser des solutions avant que la gouvernance multi-partenariale ne débute. En effet, les parties prenantes interrogées ont énoncé des idées qui pourront servir à faire le choix de la gouvernance. En cela, notre démarche est novatrice puisque les études que nous avons lues analysent toutes les données a posteriori. Cette analyse pourrait également aider d'autres structures à se positionner avant de mettre en place leur gouvernance.

Notre travail s'articulera en deux parties. Dans la première, nous étudierons les différents modes de gouvernance démocratique, leurs avantages et leurs risques puis nous verrons comment gouverner de multiples parties prenantes : les différents choix qui s'offrent à nous et les écueils qu'ils peuvent comporter : S.C.I.C. et association. Dans la deuxième partie, nous présenterons notre méthodologie, le cas de gouvernance au sein de l'association VAVM après avoir fait son historique puis nous analyserons les données collectées sur le terrain avant d'ouvrir une discussion entre la littérature et les données terrain : qu'apprend-on des résultats de l'étude par rapport à ce que nous a apporté la théorie ? Quel apport managérial nouveau pouvons-nous proposer ?

I. Revue de la littérature

Nous allons dans cette partie, détailler les différents modes de gouvernance démocratique tels qu'énoncés dans la littérature puis nous verrons les avantages et risques que comportent une organisation en association ou en S.C.I.C.

1. Les différents modes de gouvernance démocratique

A. Gouvernement, gouvernementalité, gouvernance : définitions

La gouvernance est à articuler avec le gouvernement et la gouvernementalité. Voici comment Rémy Jardat les définit.

D'après Gulseren Verroust Altun « pour parler de gouvernance, il est important d'en présenter les notions associées et d'expliquer la distinction. C'est dans le cadre d'une réflexion sur la démocratie en entreprise, que Rémy Jardat, en se référant à Michel Foucault, clarifie et distingue les notions de gouvernement, gouvernementalité et de gouvernance.

Il propose ainsi les définitions suivantes :

- Le *gouvernement* désigne « soit un organe de pouvoir [...] soit l'exercice du pouvoir par ce même organe ». Le gouvernement est alors entendu comme l'instance qui exécute les décisions du pouvoir souverain.
 - La *gouvernementalité* renvoie aux « modes par lesquels on entend au quotidien obtenir d'une population les comportements attendus. » Il s'agit donc des moyens et des méthodes d'exercice du pouvoir. Dans le langage moderne du management libéral il pourrait, par exemple, correspondre à une individualisation des rémunérations et des carrières.
 - La *gouvernance*, enfin, aurait trait à « l'exercice du pouvoir souverain du collectif. La souveraineté étant exercée directement par les membres d'un collectif qui décident. »
- Permettant de différencier les trois notions, cette définition de la gouvernance reste toutefois relativement floue, notamment s'agissant de sa mise en œuvre. La définition que nous retiendrons dans le cadre de cette étude est celle proposée par Hoarau et Laville:

« *la gouvernance détermine la structure, les méthodes de travail, les rôles respectifs qui garantissent la maîtrise du projet, de la stratégie, de sa mise en œuvre et des actions et moyens correspondants.* » (Hoarau et Laville, 2013 p 309).

B. Les 6 modèles de gouvernance selon Chris Cornforth

Lorsqu'on évoque la gouvernance dans les structures de l'ESS, on mentionne souvent qu'elle est démocratique ou participative. Il existe d'autres modèles de gouvernance et voici comment Cornforth a théorisé les 6 modes de gouvernance dans les organisations :

« Les travaux de Cornforth (2004) nous proposent une perspective permettant d'appréhender cette gouvernance hybride. Prenant appui sur l'approche par les paradoxes vécus au sein des organisations, cet auteur invite à prendre en compte les différents angles d'analyse et propose une approche intégrative pertinente pour explorer les structures hybrides.

Il identifie dans la littérature six modèles de gouvernance et en présente les apports et limites respectifs pour comprendre les tensions au sein des organisations.

- Ainsi, le modèle *démocratique* insiste-t-il sur la représentativité des membres et omet l'effet de l'expertise sur la performance de la décision.
- Le modèle de la *conformité* (ou *théorie de l'agence*) assume l'idée que le principal et l'agent ont des intérêts divergents, le premier exerçant un contrôle sur le second pour que celui-ci mette tout en œuvre pour parvenir à la maximisation des profits.
- Le modèle de la *dépendance* des ressources souligne l'importance de l'accès à des compétences et valorise la cooptation au détriment de la légitimité démocratique.
- Le modèle *partenarial* considère les parties-prenantes comme des partenaires, apporteurs d'expertise pour l'entreprise.
- L'approche des *stakeholders* permet de prendre en compte l'existence de parties-prenantes provenant d'horizons divers et facilitant ainsi l'atteinte d'objectifs sociétaux.
- Le modèle de *l'hégémonie des managers* rend compte du pouvoir détenu par le top management en termes de définition de la stratégie et de la prise de décision quelles que soient les parties prenantes intéressées.

L'approche que nous adoptons, en suivant Cornforth (2004), invite à rendre compte de la présence de ces différentes dimensions dans les S.C.I.C. « *La gouvernance multisociétariale vise alors à considérer l'existence de tensions portées par les différentes logiques de gouvernance et à organiser des modes de résolution des paradoxes qu'une organisation démocratique porte en elle.* » (Béji-Bécheur, Codello-Guijarro, Pallas, 2016)

Nous voyons ici que la gouvernance devra prendre en compte les tensions inhérentes aux différentes parties prenantes.

Nous allons détailler à présent comment s'organise la gouvernance dans une association et dans une SCIC.

C. Qu'est-ce qu'une association et comment y est organisée la gouvernance ?

Au départ, « *l'association est la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices* » (Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association, Version consolidée au 06 mai 2009) et l'objet de l'association ne doit pas être contraire aux lois et aux bonnes mœurs.

Puis l'article 5, modifiée par ordonnance de juillet en 2005 indique que *dans les statuts, doivent être mentionnés « le titre et l'objet de l'association, le siège de ses établissements et les noms, professions et domiciles et nationalités de ceux qui, à un titre quelconque, sont chargés de son administration »*. La loi n'impose aucun modèle de fonctionnement ni de modalités d'administration. » (op cit, Verroust Altun, 2018, p14).

« Les critères précis de la mise en œuvre de ce fonctionnement démocratique sont définis seulement en 2010 dans la circulaire Fillon du 18 janvier 2010. Les associations qui demandent un agrément ministériel doivent répondre à trois critères : un « *objet d'intérêt général* », un « *fonctionnement démocratique* » et une « *transparence financière* ».

L'annexe 5 de la circulaire détaille la mise en œuvre du fonctionnement démocratique :

- réunion régulière des instances ;
- renouvellement régulier des instances dirigeantes ;
- assemblée générale accessible avec voix délibérative à tous les membres tels que définis dans les statuts, ou à leurs représentants de structures locales ;
- l'assemblée générale élit les membres de l'instance dirigeante ;
- pour les documents sur lesquels ils seront amenés à se prononcer, les membres devront en disposer suffisamment à l'avance par tout moyen (courrier, internet, consultation sur place...) précisé dans le règlement intérieur ou les statuts ;
- les modalités de déroulement des différents votes devront être précisées dans les statuts ou le règlement intérieur.

Enfin, la loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'ESS entérine le principe d'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 ». Cette loi concerne les acteurs statutaires historiques (associations coopératives, mutuelles et fondations) mais également les entreprises solidaires et les sociétés commerciales d'utilité sociale. La mise en œuvre et l'organisation concrète de la gouvernance démocratique diffère dans les faits pour chacune de ces catégories. » (op cit, Verroust Altun, 2018, p14).

Nous notons ici que, même si les associations ne sont pas contraintes par les textes, elles sont le plus souvent organisées autour de l'élection d'un CA, d'un bureau qui élit un-e président-e, un-e secrétaire-e et un-e trésorier-e. Ceci pour répondre, en partie, aux volontés des préfetures lors du dépôt de dossier de la création de l'association et favoriser la compréhension de leur organisation par des partenaires et financeurs potentiels.

L'association est un mode de fonctionnement souple et une entité juridique facile à créer. Cela en fait un modèle souvent choisi par les groupes porteurs de projets.

Ses limites résident dans le fait qu'elle supporte difficilement un projet à forte dimension économique. Les groupes s'orientent alors souvent vers des structurations hybrides. Par exemple : une « association chapeau » permettant la gouvernance partagée entre plusieurs structures (associations, entreprises). Certains groupes se montent d'abord en association, puis décident d'évoluer en S.C.I.C., ou font le choix de créer une S.C.I.C. dès le départ. Voyons maintenant ce qui caractérise une S.C.I.C., notamment concernant sa gouvernance.

D. Qu'est-ce qu'une S.C.I.C. et comment y est organisée la gouvernance ?

« La société coopérative d'intérêt collectif (S.C.I.C.) a été instituée par la loi du 17 juillet 2001 et son décret d'application date du 21 février 2002.

Sans entrer dans le détail des particularités juridiques ou du contexte historique de son apparition, il paraît néanmoins utile de rappeler quelques points qui la caractérisent.

- La Scic est une *coopérative de production de biens ou de services*, régie par la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération (particulièrement les articles 19 quinquies à 19 quindecies).
- Elle est avant tout une *société de personnes*, comme toute coopérative, indépendamment de la forme commerciale qu'elle doit prendre.

- *Sa forme commerciale est soit une S.A., soit une S.A.R.L.;* contrairement à de nombreuses associations est soumise sans dérogation aux impôts et taxes des sociétés commerciales classiques (impôt société, taxe professionnelle, T.V.A.).
- Elle doit présenter *un caractère d'utilité sociale eu égard au territoire* sur lequel elle souhaite s'implanter.
- Elle est *inscrite au registre de commerce* et des sociétés sous condition d'obtention d'un agrément délivré pour cinq ans (renouvelable) par le préfet du département du siège.
- Son capital est composé par un sociétariat multiple *incluant obligatoirement des salariés et des bénéficiaires de l'activité, plus d'autres personnes physiques* ou morales de droit privé ou de droit public.
- *Les opérations qu'elle effectue ne sont pas réservées à ses seuls associés.*
- Le pouvoir, lors de l'assemblée générale de la coopérative, peut s'exprimer soit par le vote « *un associé égale une voix* », soit par la pondération des votes en *collèges* définis par les statuts de chaque coopérative.
- Le strict encadrement du *partage des excédents en fait une société à but non lucratif.* »
(Margado, A., La S.C.I.C., une coopérative encore en devenir, RECMA n°295, 2005, p39)

La gouvernance dans les SCIC fait partie de l'ADN de ce type de structure. C'est une société de personnes comme stipulé plus haut et son rôle est d'animer les relations entre les parties prenantes.

Nous définissons ici les parties prenantes comme « *Les acteurs indispensables à la vie de l'entreprise, qui interagissent avec elle, qui revendiquent leurs droits tout en contribuant à la création de valeur de l'entreprise.* » (Becuwe, Chebbi et Pasquet, 2014, p36)

Ainsi, « cette société coopérative d'un type nouveau doit être régie par des règles spécifiques d'organisation et de fonctionnement visant en particulier à intégrer “une nouvelle logique de partenariat entre usagers, bénévoles et salariés”, donnant naissance à ce qu'il est convenu de désigner sous le terme de “multisociétariat” » (exposé des motifs de la loi, 2001).

La S.C.I.C semble avoir un mode de fonctionnement plus complexe que celui d'une association, voyons maintenant les avantages et risque de ces deux types de structures.

E. Les avantages et risques :

a. Avantages et risques de l'association :

L'avantage d'une association est la liberté dont elle bénéficie pour écrire ses statuts et organiser sa gouvernance.

Malgré cela, l'organisation la plus usuelle dans les associations est l'élection d'un-e président-e, d'un-e trésorier-e, d'un-e secrétaire par le bureau qui est lui-même élu par le conseil d'administration. Ce modèle est rassurant aux yeux des partenaires et financeurs mais peut avoir des inconvénients.

Le premier est *l'épuisement et l'essoufflement* des membres du bureau. En effet, une fois cette équipe nommée, il est difficile de renouveler les personnes qui restent donc longtemps à leur poste et s'épuisent faute de trouver un relais parmi les autres bénévoles.

Le deuxième est une « *reproduction sociale* où les dirigeants, même dans le domaine associatif, sont des hommes (64%), plutôt âgés (41% ont plus de 65 ans) et d'un statut social élevé (31%) (Tchernonog, 2018). Les compétences techniques et surtout la disponibilité que nécessitent des fonctions au sein d'un bureau, ont pour conséquence de figer les bureaux autour de personnes à la retraite et qui ont déjà acquis un certain niveau de confort social pour pouvoir se permettre de se consacrer bénévolement à des activités associatives chronophages. Les personnes en emploi et les jeunes sont de ce fait plutôt exclues de ces instances dirigeantes. » (op cit Verroust Altun, 2018, p 47)

On note aussi que les obligations de rendre des comptes (reporting) aux partenaires ou financeurs amène les associations à calquer leurs modes de fonctionnement sur ceux des entreprises du domaine privé alors que « de nombreux acteurs cherchent à innover à tous les niveaux et à incarner la logique démocratique et collaborative de la gouvernance par des modes d'organisation différents et moins hiérarchisés. Une organisation collégiale du conseil d'administration, l'absence de président, l'absence de bureau, la co-présidence d'une partie ou de tous les administrateurs, l'organisation d'assemblées générales permanentes en lieu et place des conseils d'administrations, ou encore l'autogestion, sont autant d'exemples d'une mise en œuvre plus démocratique et horizontale de la gouvernance. » (op cit Verroust Altun, 2018, p 16)

Si de nombreuses associations locales, citoyennes (bénévoles) innoveraient dans leurs modes de gouvernance, on observe que des structures associatives plus importantes et soutenant un projet économique d'une ampleur comparable à celui d'une entreprise s'en remettent souvent à des

modes de fonctionnement très hiérarchisés et « classiques », ne favorisant pas forcément une gouvernance multi-partenariale. Qu'en est-il du fonctionnement des SCIC ?

b. Avantages et risques de la S.C.I.C. :

Le premier avantage est le fait d'associer de multiples partenaires dans un projet commun : « Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (S.C.I.C.) ont été créées afin de favoriser la gestion collective de l'innovation sociale. Elles permettent d'associer, autour d'un même projet, des acteurs multiples : salariés, bénévoles, usagers, collectivités publiques, entreprises, associations, particuliers, etc. »

Cependant, « ce statut engendre une complexité et une ambiguïté dans sa gestion puisque les S.C.I.C. se doivent d'intéresser un ensemble hétérogène de parties prenantes et de les impliquer dans leurs missions et leur fonctionnement (Pezzini, Zandonai, 2010; Manoury, Burrini, 2001).

Voyons maintenant les problématiques managériales décrites par les chercheuses du projet de recherche PICRI PAP SCIC. (Un PICRI est un Partenariat Institutions-Citoyens pour la Recherche et l'Innovation, dispositif proposé par le Conseil Régional d'Ile-de-France (entre 2005 et 2017) dans le but de promouvoir des programmes de recherche-action reposant sur une collaboration étroite entre laboratoires publics de recherche et organisations de la société civile à but non lucratif.)

« L'enjeu managérial de la construction permanente et renouvelée de l'intérêt collectif, finalité originale des S.C.I.C., peut s'analyser à travers l'explicitation de quatre problématiques managériales interdépendantes, identifiées comme étant particulièrement saillantes par les chercheuses du projet de recherche PICRI PAP S.C.I.C.

- Le premier d'entre eux est celui de la *gestion du multi sociétariat*. Ce concept novateur et spécifique qui fonde le statut paraît dans la réalité organisationnelle bien difficile à opérationnaliser (Maignan et al. 2018). Pour de nombreux dirigeants de S.C.I.C., faire vivre le multi sociétariat constitue un vrai défi et il peut se révéler être soit une force soit un handicap.
- Le second thème est celui de la *gestion démocratique*, caractéristique fondamentale des coopératives, qui renvoie à des tensions causées par la nécessité de penser le pouvoir et le leadership cohérents avec le principe démocratique coopératif (Bonnemaizon et Béji-Bécheur 2018).
- Le troisième thème est celui des *relations entre les S.C.I.C. et les institutions*, relations ambivalentes, à la fois de dépendance et de conflits. Les S.C.I.C. intègrent souvent dans leur sociétariat et systématiquement dans leurs partenaires, des institutions mais leurs relations

avec elles sont marquées par des degrés de coopération plus ou moins importants et des incompréhensions fréquentes.

- Le dernier thème est celui de *l'engagement collectif et individuel des différentes parties prenantes des S.C.I.C.* Fréquemment le projet collectif et alternatif défendu amène à un sur engagement des acteurs qui peut conduire à de l'épuisement. » (Combes-Joret, Draperi, Lethielleux, 2020, p 1)

« L'épuisement est un risque quasi consubstantiel aux S.C.I.C. qui sont des projets portés par des acteurs ayant un très fort degré d'engagement. Mais ce n'est pas une fatalité car l'épuisement peut être anticipé, identifié, évité par des pratiques managériales et des outils. » (op cit Combes-Joret & al, 2020, p 14).

« Plusieurs solutions sont proposées pour réduire les risques d'épuisement. Elles relèvent principalement d'une meilleure gestion des ressources humaines et de management d'équipe ». (op cit Combes-Joret & al, 2020, p 15).

« Dans ce contexte organisationnel, l'un des enjeux managériaux majeurs est d'éviter la fragmentation et la paralysie du fonctionnement des S.C.I.C. et de développer des pratiques de gestion spécifiques, pour faire converger les buts des divers groupes organisationnels afin de faire vivre le projet collectif. » (Groupe PICRI PAP SCIC, 2016 p 53)

Le dernier point de vigilance concerne le leader charismatique.

En effet, dans ce type de projet, il existe un leader charismatique qui impulse le projet et lui donne vie par sa conviction et sa détermination.

Cependant, « si un dirigeant charismatique peut insuffler une dynamique collective et fédérer les acteurs en initiant le projet commun et le mettre en œuvre en créant des espaces de participation au pouvoir et de régulation de l'activité, sa place prépondérante peut, à terme, fragiliser l'organisation. » (op cit Groupe PICRI PAP, 2016, p 63). Certains projets doivent même leur disparition au fait que leur leader a quitté le groupe.

Nous constatons à la lecture de cette partie, que l'organisation et la gouvernance dans une association et une S.C.I.C. ont des avantages et des inconvénients.

L'engagement important requis dans les deux types de structures induit souvent un risque d'épuisement à prendre en compte dès la construction de la gouvernance. Il s'agirait de mettre en œuvre des outils concrets de management favorisant l'appropriation du projet et de sa gouvernance par un maximum de parties prenantes.

Nous allons nous intéresser maintenant aux manières de gouverner de multiples parties prenantes.

2. Gouverner de multiples parties prenantes

A. Les choix possibles

Pour gouverner des parties prenantes aussi diverses que des associations, une mairie, une Communauté d'Agglomération, un syndicat des déchets et une entreprise d'IAE, il faut pouvoir impliquer tous leurs représentants dans la prise de décision et qu'elle reste efficace.

Un des choix possibles serait de faire appel à l'Université du Nous et à ses méthodes de gouvernance partagée et d'intelligence collective pour nous aider.

« L'Université du Nous existe pour apprendre à coopérer et contribuer avec tous les acteurs volontaires à une transition sociétale. Elle offre un espace d'expérimentation, de transmission et d'accompagnement favorisant l'élévation de la conscience afin de construire, d'animer et d'accompagner des « Nous » actifs et engagés ». (<http://universite-du-nous.org/a-propos-udn/sa-raison-d-etre>)

L'UDN met en pratique l'holocratie. « L'holocratie (holacracy en anglais) est une forme de management constitutionnel, fondée sur la mise en œuvre formalisée de modes de prise de décision et de répartition des responsabilités communs à tous. Opérationnellement, elle permet de disséminer les mécanismes de prise de décision au travers d'une organisation avec une autorité distribuée et des équipes auto-organisées, se distinguant des modèles pyramidaux top-down plus classiques » (<https://fr.wikipedia.org/wiki/Holocratie>)

Concrètement, l'UDN conseille de mettre en place les éléments suivants :

- Créer du nous (construire un groupe) ;
- S'organiser en cercles et commissions ;
- Structurer un premier cercle qui aura un facilitateur, un animateur et un secrétaire ;
- Convenir d'un mode de décision claire (comme le vote majoritaire, au 2/3, le consensus ou le consentement)
- Co-construire un cadre de sécurité par les membres fondateurs et/ou les premiers participants du groupe. Il constitue les règles minimales communes qui permettront :
 - L'évolution au fur et à mesure de la vie du groupe.
 - La validation par tous les membres du groupe, de l'organisation.
 - L'opposable par tous quand l'un des membres du groupe en ressent ou en juge

la nécessité.

Le cadre peut contenir les informations suivantes : mode de prise de décision, charte relationnelle minimale, processus d'intégration, de sortie et d'exclusion des membres.

Comme nous l'avons cité plus haut, d'autres modèles sont possibles en plus de l'organisation verticale : conseil d'administration, bureau, président-e, secrétaire, trésorier-ère pour une association par exemple. C'est ainsi que « de nombreux acteurs cherchent à innover à tous les niveaux et à incarner la logique démocratique et collaborative de la gouvernance par des modes d'organisation différents et moins hiérarchisés. Une organisation collégiale du conseil d'administration, l'absence de président, l'absence de bureau, la co-présidence d'une partie ou de tous les administrateurs, l'organisation d'assemblées générales permanentes en lieu et place des conseils d'administrations, ou encore l'autogestion, sont autant d'exemples d'une mise en œuvre plus démocratique et horizontale de la gouvernance. » (op cit Verroust Altun, 2018, p16)

A VAVM, nous avons testé ces différents modes de gouvernance : un conseil d'administration à 8 personnes sans rôle attribué, sans bureau, avec ensuite des co-présidents. Nous avons pu noter les écueils qui vont être décrits maintenant notamment le fait que cela prend plus de temps.

B. Les écueils et solutions

« Dans les structures de l'économie sociale et solidaire, la mise en place d'une gouvernance démocratique a des conséquences en termes de prise de décision. Elle prend nécessairement plus de temps, nécessite plus d'anticipation, fait apparaître des tensions entre les attentes des différentes parties prenantes et induit de ce fait, un arbitrage plus sensible. De plus, comme le notent Van der Yeught et Vaichourdt (2014), les risques d'une gouvernance participative mal maîtrisée sont : la perte de temps et d'efficacité, la dérive idéologique et l'échec du projet associatif. » (op cit Verroust Altun, 2018, p 17)

Pour pallier ces problèmes, il semblerait qu'avoir un lieu d'ancrage et des règles bien établies par écrit soient des éléments à ne pas négliger.

« Les leviers pour maintenir et animer le multi sociétariat : des lieux et des écrits pour exercer des rôles bien compris.

Prendre en compte des intérêts multiples liés au multisociétariat passe par un ancrage dans le territoire, la recherche de compromis avec l'aide d'acteurs médiateurs et la référence à des documents ou des instances qui permettent de réguler les divergences d'intérêts. Ainsi, un lieu

semble nécessaire pour fédérer les sociétaires, un endroit où ils se retrouvent, cohabitent et où le multisociétariat puisse se développer. L'ancrage au lieu autorise une combinaison des intérêts individuels des sociétaires au service de l'intérêt collectif sur le territoire. » (op Cit Combes-Joret & al, 2020, p7).

Un autre point important pour arriver à animer sereinement un multisociétariat est de « définir la répartition des pouvoirs (qui prend les décisions ? sur quoi ? un groupe ou un individu?), diviser les tâches entre les sociétaires (comment se répartit la participation des sociétaires?), puis fixer les règles, les procédures, les informations pour assurer la coordination. Cela passe par des espaces formels d'échange du collectif sur des thèmes et questions précis, mais aussi par des dispositifs dédiés ou des espaces informels de discussion pour donner les capacités aux multiples sociétaires de participer aux prises de décision. Le défi quotidien des S.C.I.C. est d'organiser le multisociétariat: définir les mécanismes de pouvoir, de division du travail et de coordination, sources de durabilité du projet d'intérêt collectif et d'utilité sociale. » (Op cit Groupe Picri PAP 2016, p 63)

Et l'on peut trouver de l'aide avec des techniques managériales que l'on peut mettre en œuvre également : « les frontières de la participation ont pour corollaire la thématique des pratiques managériales qui rendent possible l'exercice de la démocratie. Inciter, motiver, récompenser, donner les ressources et les moyens aux acteurs de participer, maintenir des espaces de discussion, de proposition, de création collective, de partage sont essentiels dans l'esprit des acteurs des S.C.I.C. » (op cit Combes-Joret & al, 2020, p10)

Le dernier point qui nous paraît très important et qu'il faut prendre en compte est le temps :

« Afin de réaliser le projet économique et social tout étant dans une approche de gouvernance démocratique et multi-sociétariale il est nécessaire d'accepter des temps différents. Ainsi si le temps de l'opérationnel et du développement économique sont rapides et demandent de la réactivité, les temps de la gouvernance démocratique et du projet social sont plus lents et nécessitent d'accepter des pauses pour informer, consulter, concerter, échanger avec d'autres structures (ne pas s'isoler, explorer des pistes, comparer les solutions, etc..), créer des partenariats. Il faut donc se laisser du temps et accepter d'aller plus lentement sur ces aspects pour que le collectif s'approprie le modèle S.C.I.C. et puisse construire ensemble. » (op cit combes-Joret & al, 2020, p16)

C. Synthèse

Nous avons vu dans cette partie ce qu'est une gouvernance, une association et une S.C.I.C. Nous en avons expliqué les avantages et les inconvénients ainsi que les solutions que nous pourrions mettre en place pour les éviter ou les résoudre.

Voici un tableau synthétique de cette partie :

	Association	S.C.I.C
AVANTAGES	Liberté dans la structuration des statuts et de l'organisation interne	Possibilité d'associer dans les décisions tous les acteurs intéressés par le projet : associations, institutions, entreprises... c'est le multisociétariat
INCONVENIENTS	- Les responsables restent trop longtemps à leur poste : risque d'épuisement - supporte difficilement un projet à forte dimension économique	-Lenteur dans les prises les décisions -Risque de conflit entre les parties prenantes - gestion du multisociétariat -Risque d'épuisement des porteurs du projet
SOLUTIONS ENVISAGEES	- Formation des bénévoles afin qu'ils puissent prendre le relais des responsables - Changement de structure juridique pour porter un projet économique de plus grande ampleur	Accompagnement et formation de tous pour apprendre le processus de gouvernance multi-partenariale

II. Etude empirique, analyse et résultats

1. Méthodologie de la recherche

Notre étude s'appuiera en partie sur l'analyse d'entretiens menés auprès de certaines parties prenantes du projet VAVM-PIOCA. Dans la mise en œuvre de ce projet, nous souhaiterions que les acteurs locaux suivants deviennent des parties prenantes : Mairie de Noisiel, Communauté d'Agglomération Paris-Vallée de la Marne, Scène Nationale de Ferme du Buisson à Noisiel, SIETREM (syndicat mixte pour l'enlèvement et le traitement des résidus ménager), l'entreprise d'insertion par l'activité économique Altermarché, l'association la Paume de Terre et d'autres associations du territoire. Nous avons pu mener 4 entretiens semi directifs par téléphone avec B.B., Directrice de la Paume de Terre, V.G, Président de PIOCA, V.M., Chargée de mission prévention des déchets au SIETREM et N.J. Président de l'entreprise IAE Altermarché.

Étant à la fois partie prenante (porteuse du projet) et réalisatrice de ce travail de recherche, à ce stade de conception du projet, je n'ai pas souhaité interroger les collectivités comme la mairie ou la Communauté d'Agglomération. En effet, cette double casquette m'a semblé difficilement tenable face aux partenaires institutionnels et décideurs politiques.

Les entretiens ont tous été menés avec le même guide d'entretien (voir annexe 5). L'objectif était de connaître le positionnement de chaque personne interviewée sur le projet, sa connaissance du projet, ses attentes et les critiques qu'elle aurait à formuler a priori sur ce projet. Nous souhaitions aussi savoir ce que chaque personne voulait apporter au projet, par l'intermédiaire de sa structure, et les contreparties qu'elle en attendait.

Nous avons retranscrit ces entretiens qui sont en annexes 7 à 10 et avons pu les synthétiser dans un tableau des parties prenantes (annexe 6).

L'originalité de notre questionnement est qu'il intervient en amont de la création de la structure qui portera le projet de tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA. Nous souhaitions obtenir des informations sur ce que les parties prenantes voulaient voir mettre en place en termes de gouvernance multi-partenariale et quelles idées elles avaient sur la structure juridique que pourrait adopter le groupement qui portera ce projet.

Nous allons maintenant vous présenter le collectif associatif VAVM-PIOCA et son projet de tiers-lieu & ressourcerie. Puis nous analyserons les entretiens réalisés afin de voir si les écueils

trouvés dans la littérature se retrouvent dans les discours des interviewés sur le terrain et si ces personnes ont proposé des solutions à exploiter.

2. Présentation générale de l'organisation et du projet de 1/3 lieu & ressource VAVM-PIOCA

A. Histoire de VAVM

VAVM signifiait Vivre Autrement au Val Maubuée et ses environs lors de sa création en 2013. Puis nous avons changé le nom lorsque la Communauté d'Agglomération s'est agrandie en 2017 pour devenir Vivre Autrement en Vallée de la Marne et ses environs.

C'est un collectif d'associations (Ca va cartonner, Pensées Sauvages, la Paume de Terre...), de citoyens et de partenaires (Maisons pour tous de Noisiel et Torcy, Mairies de Noisiel, Lognes, Torcy et Champs Sur Marne, Communauté d'Agglomération Paris-Vallée de la Marne, Chaire ESS de l'Université Gustave Eiffel, SIETREM) domicilié à Noisiel qui se regroupe autour de l'idée que l'on peut "Faire mieux, ensemble, plus localement, en économisant les ressources" et qui cherche à mettre ce principe en actions en associant au maximum les citoyens. Nous travaillons pour la transition écologique et citoyenne sur le territoire depuis 2013. J'en suis une des co-présidentes et la cofondatrice.

En 2013, nous avons constitué des groupes de travail selon les intérêts de chacun pour un sujet :

- groupe sur la mobilité douce (développement de piste cyclables, réparation de vélos...) ;
- groupe festival pour participer au festival Fraicheur en 2013, 2014, 2015 et organiser le festival de la transition notamment et les festi'graines en 2017 et 2018 ;
- groupe jardin qui souhaitait développer le concept des jardins Incroyables Comestibles (chacun entretient, arrose et quand c'est prêt, on se sert) et le service rézo : un jardinier allait chez un particulier pour entretenir son jardin ou y développer un potager. Nous avons pu mettre en place deux jardins partagés : un à l'entrée du parc de Noisiel et le second à la Ferme du Buisson de Noisiel le long de la médiathèque (ces parcelles sont mises à disposition par la Communauté d'Agglomération Paris-Vallée de la Marne) ;
- groupe communication qui mettait en place un site internet et la communication du collectif;
- groupe coordination qui prenait en charge la coordination de tous les autres et l'organisation du collectif.

Nous avons dû créer une association pour donner un cadre juridique à notre collectif en décembre 2014 (avoir une adresse et un compte en banque devenait nécessaire).

Les statuts ont donc été transmis en préfecture en décembre 2014.

Voici l'extrait de l'article 2 mentionnant l'objet de l'association (l'intégralité des statuts figure dans l'annexe 1)

" ▶ Article 2 • Objet

L'association VAVM a pour objet de mettre en réseau les associations et les habitants.

Elle entend partager et expérimenter avec les habitants du Val Maubuée et de ses environs (Ile de France) des pratiques et des modes de vie solidaires, plus collectifs, plus conviviaux, favorisant l'appropriation et la transformation écologique du territoire.

A travers les actions mises en place par VAVM et ses membres, les habitants pourront améliorer leur quotidien sur des thèmes comme :

- *l'agriculture urbaine et locale*
- *l'alimentation saine et locale*
- *les modes de consommation*
- *l'énergie (promotion des économies d'énergies et des énergies renouvelables)*
- *la protection et la valorisation de l'environnement*
- *l'économie (promotion des échanges locaux et éthiques ...)*

VAVM vise :

- *à informer, faire connaître et favoriser la mise en réseau des acteurs locaux (associations, instances politiques locales, entreprises...) et des habitants à travers des actions culturelles et éducatives,*
- *et à mettre en œuvre des projets concrets sur notre territoire."*

Organisation de VAVM indiquée dans les statuts :

« VAVM est administré par un Conseil d'Administration composé de 6 à 15 membres élus pour deux années, rééligibles. Ils choisissent parmi ses membres un exécutif (Bureau) au minimum 3 personnes. Il s'agit d'une direction et d'une gestion collégiales. »

« Le Bureau se réunit autant de fois que nécessaire tout au long de l'année afin de :

- *impulser et superviser la mise en œuvre des décisions prises en CA et en AG*
- *favoriser la mise en lien et la coordination entre les acteurs*
- *vérifier la cohérence entre les projets et les réalisations. »*

« L'Assemblée Générale Ordinaire comprend tous les membres (adhérents) de l'Association.

Elle se réunit annuellement sur un ordre du jour proposé par le Conseil d'Administration.

Elle entend les rapports de gestion du Conseil d'Administration (situations morale, financière et d'activités de l'association). Elle approuve les comptes et vote le budget de l'exercice. En outre, elle délibère sur l'ordre du jour proposé par le Conseil d'Administration et toutes questions déposées auprès de celui-ci par un ou plusieurs membres cinq jours au moins avant la réunion. Elle élit parmi ses membres le Conseil d'Administration. »

Depuis, les statuts sont restés les mêmes, mis à part le changement de nom et d'adresse en mars 2017.

Si les statuts de l'association fixent une gouvernance classique, nous avons toujours fonctionné comme un collectif, de façon à la fois organique (créant ou dissolvant des groupes d'action selon les besoins) et de façon ouverte et collégiale.

VAVM a toujours fonctionné dans une logique de mise en relation des acteurs du territoire liés à la transition écologique et sur un mode d'"assemblées générales permanentes". En effet, nous invitons tous les adhérents et autres participants ou curieux : les réunions, souvent appelées CA, étaient en réalité ouvertes à tous. Cela rendait l'organisation et le fonctionnement un peu complexes, mais favorisait l'implication, régulière ou occasionnelle, d'un maximum de participants, dans une logique de mise en réseau permanente.

Nous avons choisi d'élire un groupe de co-présidents au sein du CA : 6 en 2019 et 3 en 2020.

Aujourd'hui VAVM est donc une association loi 1901 composée de 3 co-présidents et une vingtaine de bénévoles. 640 personnes suivent nos projets sur la page Facebook et 250 ont été impliquées dans la co-construction du futur tiers-lieu & ressourcerie lors de rencontres itinérantes en 2019. Une rencontre itinérante est une soirée au cours de laquelle nous organisons des ateliers de co-construction du projet de tiers-lieu & ressourcerie afin de recueillir les désirs des habitants et de les impliquer dans le projet. Nous pouvons y organiser des activités pour faire une sorte de préfiguration de ce que sera le lieu (activité do it yourself, sensibilisation à une thématique...). Cette soirée se termine par un repas partagé et un concert pour donner un ton festif à la rencontre. Comme ces rencontres n'ont pas de lieu fixe, nous les organisons chez des particuliers ou dans des maisons pour tous, d'où le nom de rencontre « itinérante ».

VAVM est une association reconnue sur le territoire : elle met déjà en pratique le concept de "tiers-lieu itinérant" depuis sept ans, en s'appuyant sur ses membres et partenaires, en favorisant la co-organisation de festivals (Festival de la transition citoyenne, Festi'Graines en 2017 et 2018 créés par VAVM sur Noisiel en partenariat avec la Ferme du Buisson de Noisiel) et en proposant des animations et ateliers, notamment en partenariat avec la Maison de l'Environnement vagabonde, programme de la Communauté d'Agglomération Paris-Vallée de la Marne. Le projet d'ancrer ces pratiques et ces expérimentations dans un lieu dédié est présent depuis trois ans au sein du collectif.

Nous avons pu, parmi nos activités, mettre en place une ressourcerie éphémère à l'Université Gustave Eiffel dans le Piano Bar le 4 juin 2019. Nous y étions porteurs de projet et étions entourés des partenaires déjà cités plus haut : la Chaire ESS de l'UGE, le SIETREM, Epamarne, Biocoop, la Communauté d'Agglomération PVM, la ville de Champs sur Marne, La Paume de Terre, le Fab Lab de la cité Descartes. Les activités proposées étaient une sorte de préfiguration

de ce que sera notre tiers-lieu : confection de tawashis avec des chaussettes et de tote bags avec des tee-shirts, repair'café, réparation de petits matériels électroniques et présentation d'imprimantes 3D – avec l'association 256 et le FabLab de la Cité Descartes, préparation d'un salad'bar avec les invendus de légumes et fruits de Biocoop et gratifieria (don d'objets qui avaient été donnés lors de journées de collecte en amont).

Nous faisons partie du comité de pilotage qui travaille sur le territoire de Paris-Vallée de la Marne sur un projet de ressourcerie depuis 3 ans. C'est dans ce cadre que nous avons organisé cette ressourcerie à l'UGE en 2019 et que nous avons été contactés en mars 2020 pour participer à la réflexion sur un projet de ressourcerie à la Chocolaterie de Noisiel.

B. Expérience de la gouvernance participative au sein de VAVM :

En 2019, une équipe de 6 personnes (les membres du conseil d'administration) a travaillé sur la gouvernance participative avec deux intervenantes extérieures (Coopérative Zen House) qui nous ont formés sur les outils de l'Université du Nous notamment.

Les axes de travail étaient les suivants :

- Apprendre à utiliser des outils informatiques participatifs de travail pour mieux travailler ensemble : framasoftware, drive, framadata pour dates de réunion ;
- Apprendre à organiser une réunion et à l'animer ;
- Définir une vision commune de notre projet : quelles valeurs voulons-nous défendre ?
- Opérer une transition entre notre fonctionnement avant et après cet accompagnement.

Fin 2019, 3 personnes sur les 6 qui avaient participé à cette formation sont parties en province.

A l'automne 2019, l'association PIOCA, de Chelles, a souhaité se rapprocher de nous pour travailler à la création du tiers-lieu & ressourcerie. Elle n'avait pas pu mener à bien sur cette commune l'ouverture d'un lieu similaire.

Nous devons donc maintenant apprendre à utiliser les outils auxquels nous avons été formés avec PIOCA (6 personnes) qui n'a pas les mêmes manières de travailler que nous.

C. Le projet de tiers-lieu & ressourcerie VAVM – PIOCA

Les deux associations qui travaillent sur le projet de tiers-lieu & ressourcerie que nous souhaitons mettre en place sur Noisiel sont : VAVM (présentation plus haut) et PIOCA (Partage International Optimiste des Cultures et des Arts) - domiciliée à Chelles – qui a pour objet « la promotion et la diffusion des cultures, arts, artisanats, langages, et traditions venues d'ici et d'ailleurs en organisant ou en participant à des évènements sur le territoire français et étranger. L'association a vocation à animer un ou plusieurs lieux, dont les retombées économiques seront utilisées pour l'atteinte de ses buts. Les partenaires privés, associatifs ou non, seront accueillis et pourront animer ou participer à des ateliers, débats, spectacles, veillées, goûters, auxquels pourront s'inscrire les publics et adhérents bénéficiaires. » (Extraits des statuts)

Devant les ressemblances de nos deux projets et le fait que nous suivons les projets les uns des autres depuis 2013, nous avons décidé d'unir nos forces et de travailler ensemble sur la création de ce lieu. Nous travaillons à sa conception et à sa mise en place depuis trois ans maintenant (VAVM sur le Val Maubuée et PIOCA sur Chelles).

Ainsi, l'équipe projet regroupe aujourd'hui, en 2020, 9 personnes très motivées et aux compétences très complémentaires, dont plusieurs ont déjà monté et fait perdurer de beaux projets sur le territoire de Paris-Vallée de la Marne (mois de l'économie sociale et solidaire à Chelles ou festivals et autres programmes d'animation territoriaux sur le Val Maubuée).

En 2020, nous formons un collectif informel de deux associations qui pose sans cesse la question du leadership et du positionnement de chacun au sein du projet. Nous nous sommes interrogés plusieurs fois cette année sur les rôles que nous voudrions avoir dans le futur lieu : salarié (quelles prétentions salariales alors ?) ou bénévole et sur quelle activité : administration, animation, direction...

VAVM a bénéficié d'un accompagnement par l'association Afile 77, antenne locale de France Active et du DLA (Dispositif Local d'Accompagnement des structures de l'ESS) dans le cadre du projet Emergence ESS entre avril et décembre 2019. Elle a pu ainsi mettre en place un modèle économique (ou business plan) et étudier l'opportunité du projet sur le territoire.

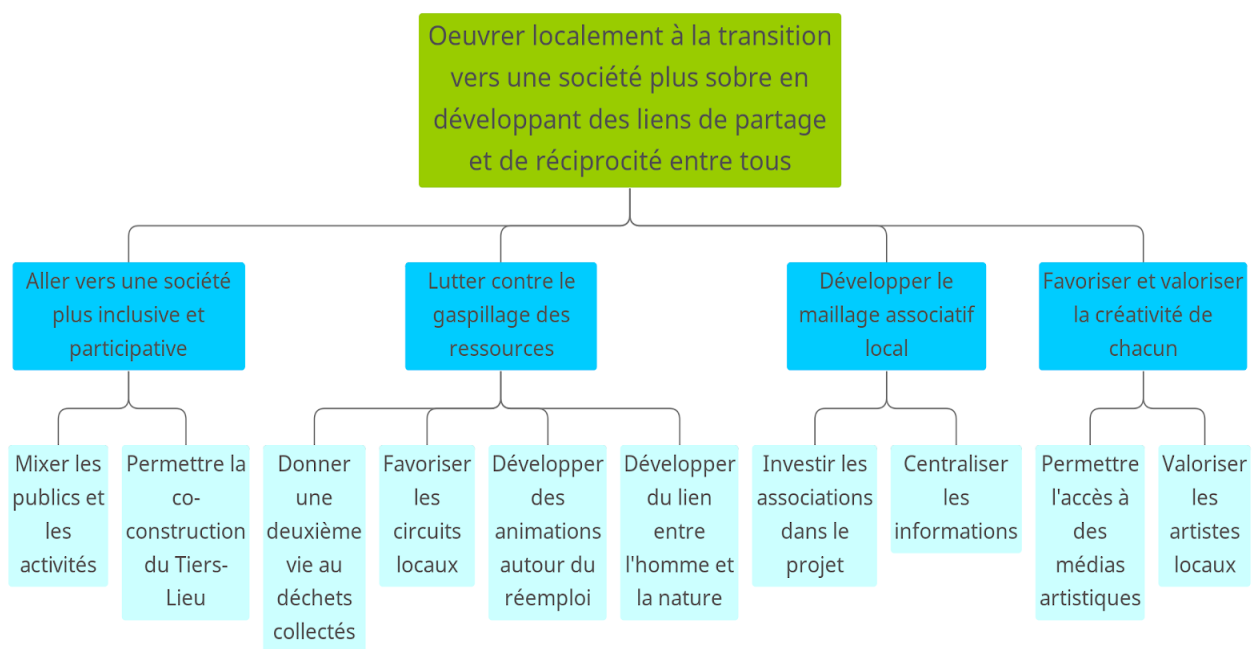
Suite à des entretiens et observations menés sur le territoire de Paris Vallée de la Marne (12 communes et 225 000 habitants), nous avons identifié les besoins suivants :

Un manque de :

- maillage territorial permettant l'interaction entre les acteurs locaux et les habitants ;
- lieu de divertissement avec une réelle plus-value pédagogique, sociale, écologique et citoyenne ;

- lieu de co-création indépendant pour les habitants et les associations :
 - besoin de lien social, de nouveaux lieux d'échanges
 - nécessité de lutter contre le repli sur soi
 -   valuer pour la sensibilisation à l'environnement, le développement durable et le traitement des déchets
 - besoin de rassembler et faire connaître les associations
 - nécessité d'évaluer ensemble en faveur de l'intérêt général

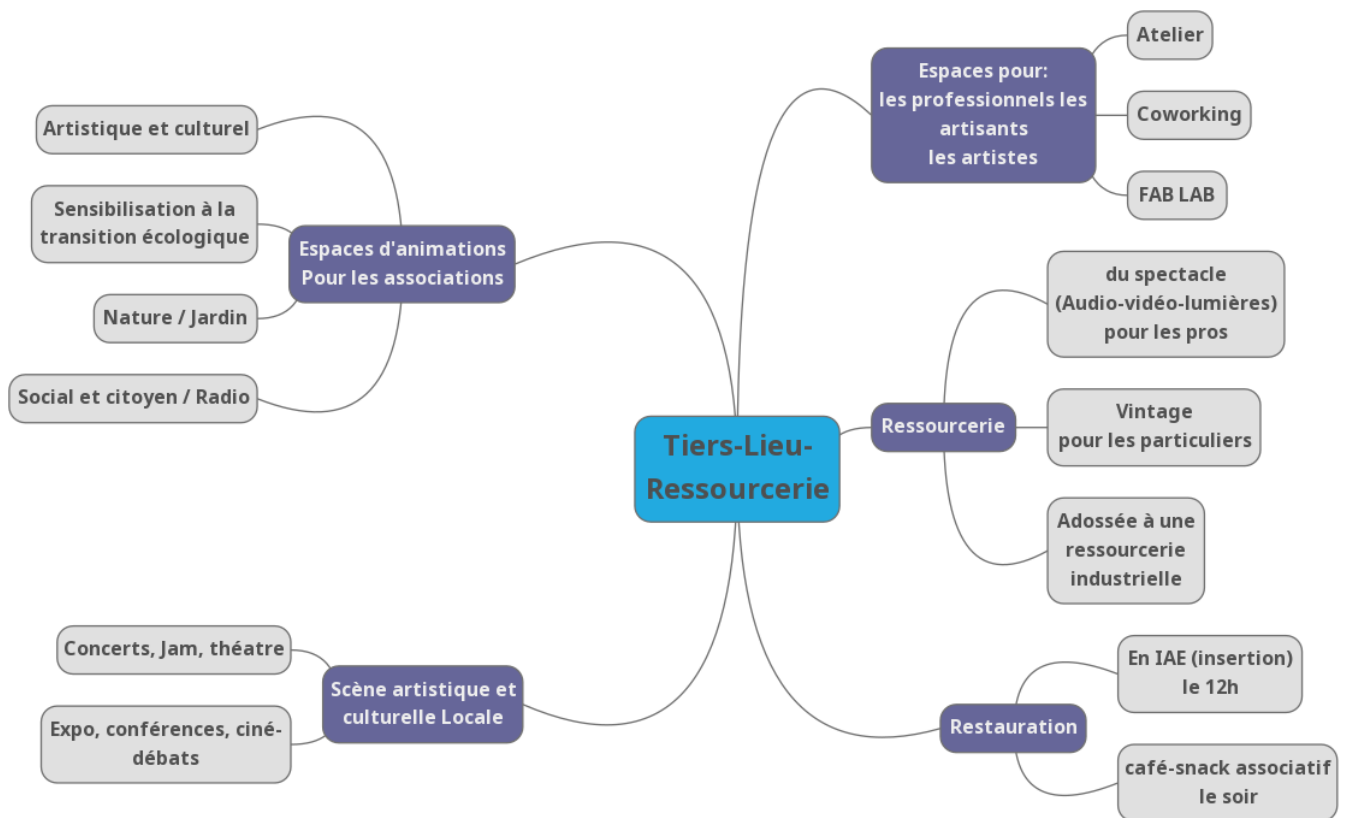
Les objectifs de notre projet qui y ont été formalisés sont les suivants :



Le tiers-lieu & ressourcerie proposera les activités suivantes :

- Activités culturelles et artistiques : concerts, expositions, conférences, ciné-débats, Festivals
- Ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
- Un Fab Lab
- Des espaces de co-working
- Un espace restauration-snack-bar

Voici ci-dessous, les différents espaces qui pourraient voir le jour dans le tiers-lieu & ressourcerie



Les tiers-lieux sont des espaces physiques pour faire ensemble. Chaque tiers-lieu a sa spécificité, son fonctionnement, son mode de financement, sa communauté. Mais ils permettent tous les rencontres informelles, les interactions, et l'innovation sociale. Ils sont les lieux des transformations du travail, de la transition écologique, favorisent l'apprentissage de pair à pair, la créativité et les projets collectifs tout en offrant convivialité et flexibilité.

Ils sont ces nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives qui contribuent à la vitalité de nos territoires.

La valeur ajoutée d'un tel lieu intervient sur ce qui compte vraiment et ne se compte pas habituellement : l'attention bienveillante, l'écoute, la convivialité, le soin apporté à l'épanouissement des créations, la transmission réciproque des savoirs qui change les rapports humains.

Pour l'implantation du tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA, nous avons deux lieux potentiels.

Le premier est un prêt de salles au pôle culturel de Noisiel (anciennement MJC dont l'association gestionnaire a fermé en février 2020 et qui est géré dorénavant par la mairie de Noisiel). Il s'agirait de proposer des activités pour faire connaître notre projet et commencer à lui donner vie. Cela permettrait de faire connaître aux habitants l'existence du projet et qu'ils commencent à s'y investir en participant aux activités et en en proposant à leur tour.

Le second est une aile de la chocolaterie Menier à Noisiel qui était occupée jusqu'à fin septembre 2020 par le siège social de Nestlé. Nous avons été contactés en mars 2020 par la société Linkcity (filiale de Bouygues, chargée de proposer une occupation temporaire des lieux avant le début des travaux de transformation du site en cité du goût, logements...) pour participer au projet de ressourcerie dont l'objectif premier est de vider les locaux pendant 2 ans (projet non pérenne, pensé sur une durée de 2 voire 3 ans). Nous lui avons proposé notre projet global de tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA (voir annexe 2). Nous sommes en attente de leur accord pour déployer notre projet.

Il est temps maintenant d'analyser les données collectées lors d'entretiens pour connaître les représentations que s'en font les futurs partenaires ou parties prenantes du tiers-lieu & ressourcerie.

3. Analyse des données

Nous avons proposé à 5 personnes de participer à un entretien semi directif par téléphone. 4 ont bien voulu répondre à mes questions. La 5^{ème} personne n'a pas donné suite à mes demandes par mail. Il s'agissait de la responsable de la M2IE, organisme pressenti pour prendre en charge la partie ressourcerie BTP qui videra les locaux de Nestlé de tout le mobilier laissé sur place. Nous allons résumer ici les principaux apports de ces échanges.

A. N.J. d'Altermarché :

N.J. est interrogé en tant que directeur de l'entreprise d'I.A.E. Altermarché. Son entreprise pourrait prendre en charge la partie restauration/bar du tiers-lieu & ressourcerie. Il a créé l'entreprise en 2017 : elle était alors une épicerie bio en circuit court à Saint-Maur-des Fossés. En 2019, il travaille à temps plein pour son entreprise et développe une activité traiteur. En 2020, il obtient l'agrément I.A.E. Il a trouvé des locaux en septembre 2020 pour une activité épicerie, traiteur, restauration, incubateur de cuisine, atelier transition sur le thème de l'alimentation.

Il a une vision assez claire du projet et d'après la description que je lui en fais, il pense qu' « *il faut hiérarchiser les activités et les prioriser. Rester ouvert sur tout ce qui est possible de faire mais pas forcément tout faire tout de suite. Il y a une étude à faire avec le tissu associatif, les écoles, les collectivités, les gens de quartier, sur le marché, à la sortie du RER pour savoir par quoi commencer.* »

L'intérêt du projet à ses yeux est de « *pouvoir réussir à réunir des partenaires publics et associatifs, entreprises, habitants et citoyens. La réussite d'un 1/3 lieu à mes yeux, c'est justement cette association de différents acteurs, différents usages et la logique de partenariat entre public et privé, individuel et collectif.* »

L'avantage du projet sur le territoire est le partenariat entre différentes structures qui existe déjà, y compris la chaire ESS de l'UGE qui peut être une « *locomotive pour le projet* ». C'est un projet porté par un vrai collectif et pas seulement 2 ou 3 personnes.

Le point de vigilance porte sur le fait que l'on ne sait pas si on pourra bénéficier des locaux de la chocolaterie et quand. Selon N.J., Il faut mieux communiquer car « *on n'a pas d'infos que d'autres ont* ». Il propose de créer un comité de pilotage qui réunirait tous les partenaires et leur donnerait les mêmes informations concernant ces locaux.

Concernant la forme juridique, il pense que « *ça peut prendre toutes ces formes là (S.C.I.C., associations, modèle hybride) et que c'est la dernière question qui se posera quand on aura réuni tous les acteurs et identifié le modèle économique, le plan de financement, combien il faut pour investir, le prévisionnel, charges... une fois qu'on a tout ça, on voit ce qui est plus intéressant par rapport à la forme juridique.* »

Il y a une « *forte mode autour de la S.C.I.C., pour moi elle n'a d'intérêt que si on retrouve une collectivité dedans. Si tu n'as pas la com d'agglomération ou la ville dans le conseil d'administration, t'as pas besoin de la S.C.I.C. L'unique objectif d'une S.C.I.C est d'avoir du public et du privé dedans sinon, aucun intérêt* ».

On voit donc ici une demande d'information et d'uniformisation de l'accès à l'information sur le projet (création d'un comité de pilotage) et le fait que la S.C.I.C. n'a d'intérêt que si elle intègre dans les instances (collèges) les collectivités. L'idée que la forme juridique sera à trouver seulement lorsque tous les autres éléments seront réunis est intéressante également.

B. V.M. pour le SIETREM (syndicat mixte pour l'enlèvement et le traitement des résidus ménager)

V.M. est interrogée en tant que Chargée de mission prévention des déchets au SIETREM. Elle y occupe ce poste depuis 2017. Le SIETREM, mis en place en 1962, regroupe 31 communes dont 29 en Seine et Marne et 2 en Seine Saint Denis. Cela concerne la collecte des déchets de 305292 habitants en 2020. Le rôle du SIETREM est, entre autres, la sensibilisation à la

réduction des déchets via des activités proposées par des ambassadeurs du tri. Le SIETREM pourrait avoir un rôle fort de soutien politique et financier pour la ressourcerie.

Nous avons déjà travaillé avec le SIETREM et notamment mis en place une ressourcerie éphémère dans les locaux de l'université Gustave Eiffel en juin 2019 qui a remporté un franc succès.

L'utilité du projet sur le territoire pour V.M. est le fait de « *créer une ressourcerie car il n'y en a pas et c'est une demande des habitants* ».

La vision de V.M. est de proposer des ateliers après avoir fait « *un sondage auprès des adhérents pour voir ce qu'ils veulent comme thématique* ». Il faut « *profiter des événements nationaux pour créer des actions (semaine développement durable, ou semaine du gout, semaine de la réduction des déchets)*. Il faut proposer un point fort sur l'événement national et ensuite faire des activités pour ne pas oublier le reste de l'année » et faire des activités en journée pour que les personnes âgées puissent venir pour répondre à tous les publics.

L'intérêt dans un tel projet est de pouvoir proposer des activités « *sensibilisation à la réduction des déchets* ». Elle y voit « *un intérêt social et intergénérationnel et un intérêt économique évident* ».

Les points de vigilances tournent autour de la communication pour faire connaître le lieu, « *trouver assez de personnes qui vont faire tourner la boutique : volontaires, bénévoles, gens qui vont proposer des ateliers pour que ce soit toujours dynamique et développer des activités au Lizard pour faire connaître le projet et ensuite aller à la Chocolaterie où on aura plus de mal à faire déplacer les habitants car ils ne connaissent pas le lieu.* »

Les commentaires positifs sont que « *le projet est innovant, précurseur, mixant toutes les populations et tous les âges, qu'il est porté par des habitants et des associations et non des professionnels au départ* ».

« *On est là pour partager et faire avancer les choses. Et on est tous acteurs, on n'attend pas que les politiques fassent pour nous. Ça c'est bien* ».

Concernant la structure juridique, V.M. me confie qu'elle n'y connaît rien et ne peut pas répondre à la question.

Nous avons ici l'appui de cette interlocutrice du SIETREM qui souhaite participer aux activités qui seront proposées dans le tiers-lieu. L'appui politique et financier viendra dans un second temps, les élus venant de prendre leur poste au SIETREM fin septembre 2020.

Nous notons que l'idée de sonder les bénéficiaires pour savoir ce qu'ils voudraient faire ou voir dans le lieu ressort dans les deux entretiens. Ce qui montre que ces deux parties prenantes (ou tout du moins leur représentant-e) ont une vision du projet proche de celle de notre collectif sur ce point : une volonté de co-construire le projet avec les habitants.

C. B.B. de la Paume de Terre

B.B. est la Directrice de la Paume de Terre depuis 2004. L'association a un local mis à disposition par la Mairie de Lognes pour proposer des activités autour de la poterie mais elle a des projets beaucoup plus larges sur le territoire et sur l'Ile de France. *« L'objectif principal de l'association c'est l'éducation à l'environnement et à l'art ou l'éducation à l'environnement par l'art ou l'éducation à l'art en utilisant l'environnement comme support créatif mais aussi avec les valeurs d'éducation à l'environnement qui sont la protection de l'environnement, de la planète »*. L'association souhaite être porteur de projet au sein du projet de tiers-lieu & ressourcerie et proposer une recyclerie « arts de la table ». Elle possède un vélo triporteur nommé Jean Le Triporteur et *« souhaite impliquer le triporteur dans le projet pour être un médiateur des actions qui seront menées sur ce tiers-lieu, auprès des habitants de ces quartiers-là (Les deux parcs à Noisiel et un quartier de Torcy) »*.

L'utilité du projet lui semble évidente mais elle attire l'attention sur *« comment c'est porté politiquement. Ça c'est assez essentiel. Il faut un vrai levier politique autour d'un tel projet et vue la diversité de l'offre que vous souhaitez proposer »*.

La vision de B.B. du projet est assez claire, il doit être *« partagé et accessible à tous »*. Selon elle *« il faut pouvoir mobiliser aussi des habitants des quartiers pour qu'ils soient acteurs de ce lieu, autour des moments de convivialité, qui peuvent être les moments de repas, de concert, même des coups de mains sur les ateliers »*.

Elle attache une grande importance à la mobilité et comment les habitants pourront se rendre à la chocolaterie autrement qu'en voiture.

« La question de l'accès est cruciale. Faire un sondage auprès des habitants : connaissez-vous ce lieu, comment on y va ? Réfléchir à l'accès au lieu pour les habitants. Un itinéraire idéal en vélo, à pied, comment on y va à pied ? Tout ça c'est intelligent, d'autant plus qu'il va y avoir un plan vélo sur la Com d'Agglo ».

L'intérêt serait d'*« être un espace de lieu de vie pour les personnes, une offre de convivialité pour les habitants, une attractivité culturelle, une nouvelle offre culturelle et attractive. »*

L'avantage du projet serait de pouvoir « *éduquer et informer à la chaîne de réemploi, recyclage et déchetterie sur le territoire* » et avoir le SIETREM parmi les partenaires.

Le point négatif tourne autour de la communication concernant le projet sur le site de la chocolaterie. « *On ne sait pas qui pilote, prend les décisions* ». « *On fait en cati mini, ce n'est pas très sain pour moi, ça m'inquiète un peu, j'ai peur que ça nuise au projet, les disparités* ». « *S'il n'y a pas toutes les parties prenantes qui vont dans le même sens, et encore plus une collectivité, c'est gênant quand même* ».

Les points de vigilance sont sur la communication : B.B. suggère de faire des réunions avec tous les acteurs et trouver des techniciens dans les collectivités capables de travailler en mode projet.

Les apports que voudrait proposer l'association sont importants : « *on mettra les moyens qu'on pourra mettre sur un certain volet et puis évidemment faire bénéficier le projet global de nos moyens humains, bénévoles, expérience, expertise*.

Il faut profiter de notre bon rayonnement sur le territoire. On est très bien identifié par les habitants et les élus, la préfecture, les bailleurs sociaux, le Crédit Coopératif, la fédération des bailleurs sociaux nous font confiance ».

L'association souhaite en contrepartie rester elle-même et garder son indépendance financière ainsi que développer son activité et pérenniser ses salariés.

En ce qui concerne la structure juridique, B.B. parle de mutualiser certaines compétences pour la partie administrative par exemple (gérer les emplois en insertion ensemble) ou pour des locaux mais ajoute que les associations continuent de chercher leurs financements pour les actions qui leur sont propres.

Nous avons ici trouvé un nouveau partenaire au projet de tiers-lieu & ressourcerie. Elle nous alerte sur l'organisation du collectif qui va travailler sur le projet notamment sur les informations que tout le monde devrait avoir, rejoignant ici les propos de N.J. et insiste sur le fait que ce projet doit vraiment bénéficier à tous les habitants et tous les âges. Pour B.B., il est important de trouver un portage politique. IL faut chercher de vrais porteurs qui nous soutiendront politiquement au niveau de la ville ou de la Communauté d'Agglomération, des personnes qui seront décisionnaires et soutiens financiers. La question de la mobilité est importante pour B.B. et l'idée du sondage est encore ici présente mais concernant la manière dont les habitants iront à la chocolaterie ou sur le lieu qui nous accueillera.

D. V.G de P.I.O.C.A.

V.G est interrogé en tant que président de PIOCA qui est la 2^e association porteuse du projet. V.G la décrit comme suit : *« PIOCA association basée sur la diffusion culturelle sur un motif internationaliste, c'est à dire l'idée c'est qu'on sauvera le monde que si tout le monde s'y met et qu'il faut passer les frontières, se nourrir mutuellement. PIOCA (partage international optimiste (vision d'avenir souriante) des cultures et des arts) en pensant que ce sont les 2 meilleurs vecteurs pour populariser la transition dans tous ses aspects, sachant qu'on a la conviction que les artistes sont un petit peu des médiums qui sont touchés par la grâce de pouvoir exprimer des choses qui touchent les autres et c'est ça qui nous fait penser que la transition pour sa généralisation doit passer par la culture, les arts et la jeunesse et l'enfance même. »*

Concernant l'utilité du projet, elle ne fait aucun doute pour lui puisqu'il s'est beaucoup investi dans la création du projet. *« Je pense qu'il faut innover et avancer sur des projets hybrides et le concept de maison de la valeur territoriale qui est avancé par J.P. Derumier ¹me paraît être une très bonne base de réflexion pour ce type de lieu. On avait imaginé quelque chose de très semblable sans connaître le concept ».*

La vision du projet est également très claire pour V.G., il doit être *« partagé par d'autres. De la même manière que VAVM se voit comme catalyseur des énergies locales et animateur de ces énergies locales, PIOCA participe de ce mouvement-là, c'est comme ça qu'on l'imagine.*

Ça ne peut exister que si on est dans cette ouverture vers les associations locales et les collectivités ouvertes et un portage politique par rapport à la ressourcerie parce qu'on sait très bien que la ressourcerie d'un point de vue du modèle économique dépend de la part de taxe d'enlèvement des ordures ménagères perçues et reversées par les communes et Com d'Agglo au SIETREM ». Il faut *« Une mobilisation politique sur un projet de ressourcerie qui fasse qu'il y ait des accords entre le SIETREM et la ressourcerie, sinon il n'y a pas de viabilité économique envisageable, les bonnes volontés associatives ne suffiront pas, il faut une entente avec la force publique locale ».*

L'intérêt sur le territoire est de *« Jouer le jeu de l'expérimentation de la ressourcerie. Le fait d'avoir des activités do it yourself, la culture, le festif, rencontre, débat... nourrit la vie locale qui en a bien besoin, on n'a jamais trop de culture. L'aspect coworking est une mise en réseau des acteurs individuels : des professionnels pourront*

¹ Territoires : lieux de vie, redonner le pouvoir aux citoyens, DERUMIER J.P, 2019

donner des cours à des gens qui voudront apprendre et cela leur permettra de vivre mieux de leur passion ».

L'avantage principal est de pouvoir développer nos activités dans des locaux intéressants et avec du matériel de bonne qualité.

Selon lui, la limite réside dans le fait qu'on n'a pas de certitude quant à la pérennité du projet. Au bout des 3 ans de mise à disposition, on ne sait pas si les énergies et les compétences mises au service du projet pourront perdurer (chômage pour les salariés de la structure).

Le point de vigilance pour V.G. est que *« l'équipe projet arrive à rester mobilisée malgré les temps longs, distances entre réalité de chacun (revenu, évolution familiale ou pro) et le temps du projet qui ne dépend pas d'eux mais de tiers : Nestlé, Linkcity et pas que. Restons suffisamment motivés notamment pour ceux qui veulent un débouché professionnel (moi je suis bénévole) ».*

« Il est nécessaire qu'il y ait une ou deux personnes qui soient investies du leadership par les autres, représentatives ; que les gens soient investis pour ça. Il faut un leadership choisi par les autres et pas imposé ».

La vision de V.G. concernant la structure juridique du projet est intéressante :

« Il faut statuer sur un point : la durée, on ne fait pas une S.C.I.C. pour 2-3 ans, vu le travail que ça représente, faut pas y aller pour 3 ans. Prendre le statut S.C.I.C. alors qu'on ne produit pas un service ou un bien, ça ne sert à rien. »

« Rejoindre un collectif comme VAVM et que chaque entité garde son autonomie pour les financements, et son existence propre, c'est une forme de richesse. »

« On garantit une organisation de la gouvernance qui permette que tout le monde soit dignement associé aux décisions et que personne ne soit mis à l'écart (sociétaire de seconde zone). »

« A partir de ça, je serais sur un modèle « collectif » avec organisation pointilleuse, précise, écrite »

« Il faut des statuts, une règle du jeu mais bon enfant et représentatif du caractère éphémère du truc. »

« Faut vérifier si les associés ont de bonnes raisons de l'être ».

La proposition de V.G. concernant la gouvernance rappelle l'organisation d'une S.C.I.C. : établir une collégialité entre les parties prenantes avec un cadre afin que chacun trouve sa place.

En attendant d'avoir une activité économique qui justifie la création de la S.C.I.C., il semble intéressant de mettre en place ce type de gouvernance souple mais cadré, ce type de « collectif ».

Pour conclure cette partie, nous ferions ressortir les éléments suivants comme étant les plus importants dans ces entretiens :

- Etablir un questionnaire pour interroger les habitants sur les activités qu'ils veulent avoir/animer dans le tiers-lieu et pour savoir comment se rendre au tiers-lieu sans voiture.
- Communiquer :
 - *Créer un comité de pilotage pour que tous les partenaires aient le même niveau d'information maintenant concernant la chocolaterie (au démarrage du projet) ;
 - *Faire connaître le lieu et faire connaître ce qu'est une ressourcerie, une recyclerie, où se trouve la déchetterie.
- Avoir un appui politique pour le lieu : appui décisionnaire et financier notamment pour la ressourcerie.
- L'intérêt du projet est de faire collaborer les pouvoirs publics et les associations/entreprises et de proposer des activités à tous les habitants (mixité).
- Créer une S.C.I.C. n'aura d'intérêt que si on a les pouvoirs publics avec nous (mairie, Communauté d'Agglomération) et que si la structure est pérenne (ne dure pas 3 ans).
- Le rôle de VAVM-PIOCA pourra être d'animer le multisociétariat, la coopération entre les partenaires, être le catalyseur d'énergies.
- L'organisation du collectif devra être pointilleuse et précise, et comporter un ou 2 leaders investis par les partenaires et reconnus comme tels.

4. Discussion théorique et propositions pour le projet VAVM-PIOCA

A. Apports de la théorie :

Nous avons pu noter, à travers nos lectures que, quelle que soit la structure qui sera choisie par le collectif, elle devra apprendre à gérer le mutli-partenariat. En effet, que ce soit une association une S.C.I.C, un P.T.C.E. (pôle territorial de coopérative économique) ou un modèle hybride qui prenne en charge ce collectif, il sera composé de parties prenantes très différentes et il s'agira alors d'y gérer les conflits ou tensions qui pourront subvenir mais aussi d'apprendre à travailler ensemble, co-crée et co-gérer le lieu pour permettre au tiers-lieu & ressourcerie de vivre et de se développer.

Apprendre à travailler ensemble nous permettra aussi d'éviter l'écueil de l'épuisement des personnes qui gèrent ce genre de structure, écueil qui a été mentionné aussi bien par les personnes interviewées que par la littérature, pour les associations comme pour les S.C.I.C.

B. Apports de l'étude :

Les entretiens menés montrent qu'il faut opérer une distinction entre structuration juridique et choix de gouvernance. Plus précisément, les entretiens ont confirmé que les parties prenantes souhaitent que le projet de tiers lieu & ressourcerie soit multi-partenarial. Mais ces échanges révèlent également que la priorité est de constituer ce premier noyau multi-partenarial au-delà des deux associations déjà pleinement concernées.

Ce noyau définira alors son mode de gouvernance et retravaillera le montage du projet, en lien avec les habitants et d'autres structures du territoire.

Et, seulement dans un troisième temps, le « noyau porteur du projet » abordera la question de la structuration juridique.

C. Apport managérial :

Nous allons évoquer ici des préconisations collectées dans une conférence donnée par l'Université du Nous le 7 juillet 2020 : « Gouvernance Partagée : Promesse, Illusion et Réalité ».

Les deux intervenants, Lydia Pizzoglio et Laurent Van Ditzhuyzen, cofondateurs de l'UDN, font un bilan des 10 ans passés à gérer l'UDN et à former les organisations à la gouvernance partagée (GP ci-dessous).

- Une définition de la gouvernance partagée paraît intéressante ici, elle est tirée d'un site internet dont le rédacteur, Bertrand Michotte, travaille en lien avec l'UDN

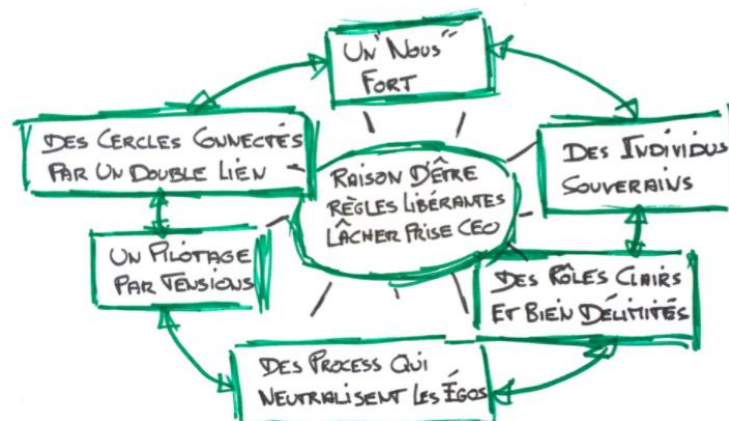
(<https://medium.com/la-tete-ailleurs/une-d%C3%A9finition-de-la-gouvernance-partag%C3%A9e-9713a5e63357>)

« La Gouvernance Partagée est un “faire ensemble” qui repose sur un principe simple mais radical : personne n’a de pouvoir sur personne. Que ce soit de manière explicite — définie par un organigramme — ou plus implicite — régie par des jeux d’influence et de manipulation. La Gouvernance Partagée est un chemin, pas un état. Elle se travaille, comme tout le reste. » (Michotte, 2017)

La Gouvernance Partagée repose sur un certain nombre d’éléments structurels et culturels parfaitement interdépendants. Si chacune de ces briques peut être utilisée de manière isolée, on se rendra vite compte qu’elle a besoin des autres pour pouvoir exprimer son plein potentiel :

un “Nous” fort, des individus souverains, des rôles clairs et bien délimités, des process qui neutralisent les égos, un pilotage par tensions, une structure en cercles articulés par des double liens. (Michotte, 2017) . On peut les schématiser de la manière suivante :

Le “faire ensemble” en Gouvernance Partagée



On trouve les remarques suivantes tout au long de la conférence :

- Il faut cultiver 3 dimensions dans la gouvernance :
 - L'horizontalité c'est-à-dire l'équivalence au pouvoir, le fait de pouvoir co-décider quelque part dans l'organisation. Cela engendre une clarté sur l'endroit du pouvoir décisionnel.
 - La verticalité saine sans domination ou manipulation. Tout ne peut pas être décidé par tout le monde tout le temps. Certains décident et c'est bien ainsi.
 - La profondeur : mettre l'humain au centre de l'organisation. Cela amène de l'authenticité, permet d'être soi-même au travail. Le caractère et les émotions des personnes peuvent apparaître et peuvent permettre d'être dans une zone de puissance ou de vulnérabilité.
- L'horizontalité telle que voulue dans la GP ne fonctionne pas en tant que telle. Elle génère un totalitarisme du groupe qui amène tout le monde à décider de tout et fait perdre trop de temps.
- Vouloir qu'il n'y ait plus de conflit ne fonctionne pas non plus. Le conflit est une richesse et il faut apprendre à le gérer plutôt que ne plus en vouloir dans les groupes de travail et dans les relations en général.
- ⇒ Il faut donc remettre de la verticalité choisie et apprendre à gérer les conflits, s'appuyer sur eux pour faire monter le groupe en maturité.
- L'individu, dans la structure, a sa part de responsabilité dans la transformation mais la démarche de GP doit être un **axe stratégique choisi par l'organisation** pour permettre de **revisiter nos modèles dans l'espace, le temps et en s'y investissant vraiment**.
- Les outils et l'accompagnement proposés par l'UDN ne sont pas miraculeux, ne garantissent pas l'efficacité recherchée par les structures. Mais **tout le monde doit être formé et bénéficier de la démarche**. C'est alors qu'arriveront des compétences accrues et une meilleure agilité de tous.
- Le processus demande une **discipline et une rigueur** : il y a une structuration avec des rôles (animateur, facilitateur, rédacteur par exemple comme vu plus haut).
- L'injonction « sois souverain » ne fonctionne pas : il faut accompagner la montée en puissance des individus.

- Est-ce que le fait de mettre en place la GP dès le début d'un projet est garant de la réussite de la GP ?

Oui car on s'attelle à certains sujets : le cadre de sécurité, les outils de gestion, comment rendre la gouvernance accessible à tous ? Le support et les discussions qui accompagnent cette démarche dès le début sont le gage de la bonne mise en place d'une GP.

- Ce qui a fonctionné dans l'organisation de l'UDN :

Elle a de l'agilité, elle s'ajuste rapidement et a de la résilience face aux crises qui surviennent. Elle permet la croissance des compétences des individus : le développement personnel l'emporte sur le pouvoir, le rapport à l'autorité et à l'argent fonctionne au rythme de chacun.

L'organisation a de l'espace, du temps et des finances pour appliquer ce qu'elle préconise.

- La GP c'est accepter de grandir et revisiter nos processus intérieurs : le rapport au pouvoir, à l'autorité par exemple. C'est un questionnement qui permet aux individus d'accroître leurs compétences sociales, en communication, relationnelles, leur façon d'être au **monde** en quelques sortes.

Elle permet de **reprendre le pouvoir d'action dans ce monde. C'est un levier.**

- La GP ne résout pas tous les problèmes. C'est une **démarche pionnière de co-construction qui n'est plus une option : « faire ensemble autrement, c'est produire autrement et construire une société qui sera différente. »**

« La GP permet de réfléchir autrement que la façon dont nous avons construit notre société, c'est un cadeau. » (Lydia Pizzoglio, UDN, 2020)

D. Préconisations pour le projet de tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA

Concernant le projet de tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA, il nous semble prématuré de faire un choix quant à la structure juridique de l'organisation qui gèrera le lieu. En effet, les lieux ne nous sont pas encore mis à disposition et la crise de la COVID et ses confinements ont ralenti le processus de discussion que nous avons débuté avec les partenaires potentiels (Mairie de Noisiel pour le pôle culturel et Linkcity pour le site de la chocolaterie Menier). D'autre part, nous n'avons pu faire qu'une réunion avec tous les partenaires potentiels et devons nous revoir pour mettre à plat le rôle de chacun et bien d'autres éléments de ce projet.

Il nous est quand même permis d'avancer ici que la mise en place d'un comité de pilotage afin de réunir tous les partenaires potentiels qui souhaitent s'investir dans le projet nous paraît une étape importante. Le comité de pilotage a été demandé lors de 2 entretiens sur les 4 réalisés. Il pourrait être animé par VAVM-PIOCA : cela permettrait à ces porteurs de projet de faire leurs preuves sur un terrain qui est le cœur de métier de certains membres du collectif, et qu'aucun autre acteur parmi les partenaires n'a souhaité investir.

Nous pensons également que la gestion du multi-partenariat sera fondamentale dans la réussite du processus de co-crédation et de co-gestion du projet.

Il sera impératif de se faire accompagner par un organisme tiers lors de la phase de démarrage du projet et tout au long du processus de mise en place. Cet accompagnement peut être un DLA (dispositif local d'accompagnement), soit l'année qui précède l'ouverture du lieu soit lorsque la structure aura un salarié au moins, ou bien un accompagnement par le biais d'une structure telle que l'UDN dont on a vu plus haut que les méthodes et l'organisation qu'elle propose permettent tout à fait d'apprendre à gérer le multi-partenariat.

Un des points importants soulignés dans la conférence de l'UDN est que tous les partenaires soient associés dans le processus d'apprentissage de la gouvernance partagée et cela nous paraît primordial pour notre projet. Cela permettra à chacun de trouver sa place dans ce « nous » qu'il faudra inventer.

Nous souhaitons insister également ici sur la structuration de l'organisation qui gérera le lieu. En effet, il nous semble que l'élaboration d'un règlement intérieur commun à VAVM, PIOCA et aux autres structures qui souhaiteront coopérer dans le projet soit un document à mettre en place pour intégrer les modes de prise de décision...

Si nous décidons de mettre en place les outils de l'UDN, ce document pourra tout à fait être le cadre de sécurité puisqu'il comprend : le mode de prise de décision, la charte relationnelle minimale, le processus d'intégration, de sortie et d'exclusion des membres a minima. Nous avons, au sein de VAVM, mis en place un cadre de sécurité qui pourrait servir de base à la discussion et être revu afin d'être partagé par tous.

CONCLUSION :

Dans le cadre de la création d'un tiers-lieu & ressourcerie sur la commune de Noisiel, dont l'ouverture probable est prévue en 2021, nous avons pu nous interroger ici sur la structure juridique que pourrait endosser ce projet afin de favoriser sa pérennité économique et son futur déploiement.

Nous avons recherché dans la littérature les articles qui pourraient nous renseigner sur ce qu'est la gouvernance, ce qu'est une association et une S.C.I.C et comment elles sont gouvernées, quels sont les avantages et les risques inhérents à ces structures.

Nous avons ensuite confronté ces données au terrain en interrogeant 4 personnes, actuelles ou futures parties prenantes du tiers-lieu & ressourcerie pour voir quelles représentations elles se faisaient de la future gouvernance du tiers-lieu & ressourcerie. Notre volonté était de voir si les données trouvées dans la littérature et dans les discours des interviewés concordaient et s'il était possible d'éviter certains écueils en impliquant un grand nombre de parties prenantes dans le choix du type de gouvernance dès le début du projet.

Notre démarche est originale en ce sens qu'elle se situe en amont des décisions alors que les études trouvées dans la littérature se situaient en aval, après la création des structures étudiées.

Les limites rencontrées sont inhérentes à la maturité de notre projet. En effet, comme nous ne pouvons pas nous projeter dans un lieu, comme expliqué plus haut, nous devons encore travailler à la mise en commun de nos volontés et créer une instance qui réunira et/ou articulera toutes les parties prenantes.

Lorsque le noyau dur des porteurs de projet aura été constitué, il pourra proposer un type de gouvernance. Nous voyons donc ici que la pérennité économique viendra dans un second temps et qu'il convient d'abord de créer un « nous » comme le préconise si bien l'Université du Nous et comme le conseillent certaines personnes interrogées, avant de vouloir créer de la valeur économique.

La structure juridique, comme la gouvernance, sont des processus évolutifs et décider maintenant de créer une S.C.I.C, par exemple, serait prématuré et sans objet, le projet n'ayant pas pour objet de créer de la valeur économique dans un premier temps mais plutôt de porter des valeurs sur le territoire. Ce projet étant concevable pour 2-3 ans sur la chocolaterie, il n'est pas opportun de créer la S.C.I.C tant que nous n'aurons pas une vision à plus long terme.

S'il m'était donné plus de temps, je reviendrais dans un an, voire deux, avec ma casquette de porteuse de projet, et je vous présenterais le tiers-lieu & ressourcerie et les lieux dans lesquels nous avons pu mettre nos idées en application. Je pourrais alors vous présenter les données économiques dont je ne dispose pas aujourd'hui et les témoignages des habitants qui auraient pu participer aux activités ou en mettre en place eux-mêmes. Je vous montrerais l'impact de notre structure sur le territoire et la réussite que c'est de pouvoir proposer des concerts, des activités, du coworking, de la restauration, une seconde vie aux objets via la ressourcerie : de créer du lien en quelques sortes. Je pourrais faire un bilan de la gouvernance partagée mise en place sur un an ou deux et les réussites qu'elle aura permises.

Concernant la recherche qui pourrait suivre ce travail, je proposerais ici un accompagnement du collectif VAVM-PIOCA et de ses partenaires afin de les aider à créer la gouvernance qui leur permettra de mener à bien la création du tiers-lieu & ressourcerie et de le faire vivre.

La nouvelle question de recherche serait alors : « *comment accompagner les parties prenantes, dans une approche multi-partenariale, à construire une gouvernance inspirée du modèle et des processus de gouvernance partagée (au sens de l'UdN) ?* »

Il est à noter « qu'aucune position ou aucun statut n'est acquis et le régime démocratique se construit au fur et à mesure de l'action donnant lieu à des évolutions du collectif souverain tout comme des modalités d'exercice de la démocratie. Ce qui signifie que le régime démocratique théorique (l'alignement entre gouvernance, gouvernement et gouvernementalité) n'est que rarement réalisé. » (Béji-Bécheur et Bonnemaizon, 2018, p138)

« Ainsi la co-construction ou la re-construction du collectif devient l'outil de gestion central du maintien dans la durée de l'intérêt collectif et du mutli-sociétariat. Il faut savoir questionner, remettre en cause, adapter, re-crée le fonctionnement collectif, les objectifs collectifs et parfois le projet collectif de départ. » (op cit Combes-Joret & al, 2020, p16)

Nous voyons donc ici se dessiner un processus, un chemin, qui nous permettra de mener à bien notre projet. Tout reste à imaginer et à tester dans ce processus qui ne fait que débiter. Créons du « nous » et du lien.

**« Il n'y a pas de solution miracle, mais des forces en marche.
Créons les forces, les solutions suivront ».**

Antoine de Saint-Exupéry

BIBLIOGRAPHIE :

- Becuwe, A., Chebbi, H. et Pasquet, P. (2014). La S.C.I.C. est-elle une solution à l'inégalité des parties prenantes. Direction et Gestion . « La Revue des Sciences de Gestion » 2014/5 N° 269-270 pages 35 à 43 ISSN 1160-7742 ISBN 9782916490434.
- Béji-Bécheur, A. et Bonnemaïson, A., (2018). Démocratie du statut à l'action : Étude de cas d'une S.C.I.C. dans le secteur des musiques actuelles. Lavoisier. « Revue française de gestion » 2018/7 N° 276 pages 123 à 142 ISSN 0338-4551 ISBN 9782746248878..
- Béji-Bécheur, A., Codello-Guijarro et P., Pallas, V. (2016). La Scic : comprendre une configuration de gouvernance multisociétariale. ESKA | « Revue de l'organisation responsable » 2016/2 Vol. 11 | pages 24 à 35 ISSN 1951-0187 ISBN 9782747226356.
- Circulaire du 18 janvier 2010 relative aux relations entre les pouvoirs publics et les associations : conventions d'objectifs et simplification des démarches relatives aux procédures d'agrément (<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000021712266/>)
- Combes-Joret, M., Lethielleux L. et Draperi J.F. (2020) L'exemplarité dans l'économie sociale et solidaire. Initiatives inspirantes et modèles novateurs. Presses Universitaires Reims. Broché, 10/09/2020.
- Cornforth, C., 2004. The governance of cooperatives and mutual associations: a paradox perspective. Annals of Public and Cooperative Economics. 2004, Vol. 75:1, pp. 11- 32.
- Draperi, J.F. et Margado, A. (2016). Les S.C.I.C., des entreprises au service des hommes et des territoires. RECMA. 2016/2. p23 à 35
- Hoarau, C. et Laville, J-L., 2013. La gouvernance des associations. s.l. : ERES, 2013. p. 304.
- Jardat, R. (2012). De la démocratie en entreprise. Quelques résultats empiriques et propositions théoriques. Lavoisier. « Revue française de gestion » 2012/9 N° 228-229, pages 167 à 184 ISSN 0338-4551.
- La tête ailleurs : <https://medium.com/la-tete-ai-leurs/une-d%C3%A9finition-de-la-gouvernance-partag%C3%A9e-9713a5e63357> (Michotte. B, 2017)
- Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association, Version consolidée au 06 mai 2009

[\(https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006069570/2020-11-01/\)](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000006069570/2020-11-01/)

Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel (1)

[\(https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000757800/2020-11-01/\)](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000757800/2020-11-01/)

Et son Décret n°2002-241 du 21 février 2002 relatif à la société coopérative d'intérêt collectif

[\(https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000005632311/2020-11-01/\)](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000005632311/2020-11-01/)

Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire

[\(https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000029313296/\)](https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000029313296/)

Manoury L., Burrini A., 2001, L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale : la société coopérative d'intérêt collectif, Recma, n° 281, p. 108-134.

Margado A. (2005). La S.C.I.C., une coopérative encore en devenir. RECMA 2005/1 (N° 295), pages 38 à 49.

Groupe Picri PAP S.C.I.C.. (2016). Les S.C.I.C., entreprises de demain : Le multisociétariat à l'épreuve de la gestion. Association « RECMA » 2016/2 N° 340, pages 52 à 64 ISSN 1626-1682.

Pezzini E., Zandonai F., 2010, Le développement du multisociétariat dans la coopération sociale en Italie, Revue de l'université de Moncton, 41(1), p. 5-24.

Van Der Yeught, C. et Vaicbourdt, V., 2014/4. L'articulation gouvernance-compétences comme déterminant de succès d'un projet associatif. RIMHE. 2014/4, n°13, pp. 86-104.

Verroust Altun, G. (2018) Mode de gouvernance démocratique et prise de décision, l'exemple de l'association Terre de Liens Ile-de-France. (Mémoire de MASTER 2 GESS, Université UPEM de Champs sur Marne, 2018, France).

<http://universite-du-nous.org/video-de-conference-gouvernance-partagee-promesse-illusion-realite/>

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Holacratie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Holacratie)

Table des matières

GLOSSAIRE :	6
INTRODUCTION.....	7
I. Revue de la littérature	9
1. Les différents modes de gouvernance démocratique	9
A. Gouvernement, gouvernementalité, gouvernance : définitions	9
B. Les 6 modèles de gouvernance selon Chris Cornforth	10
C. Qu'est-ce qu'une association et comment y est organisée la gouvernance ?.....	11
D. Qu'est-ce qu'une S.C.I.C. et comment y est organisée la gouvernance ?	12
E. Les avantages et risques :	14
2. Gouverner de multiples parties prenantes	17
A. Les choix possibles	17
B. Les écueils et solutions	18
C. Synthèse	20
II. Etude empirique, analyse et résultats	21
1. Méthodologie de la recherche	21
2. Présentation générale de l'organisation et du projet de 1/3 lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA	22
A. Histoire de VAVM.....	22
B. Expérience de la gouvernance participative au sein de VAVM :	25
C. Le projet de tiers-lieu & ressourcerie VAVM – PIOCA	26
3. Analyse des données	29
A. N.J. d'Altermarché :	29
B. V.M. pour le SIETREM (syndicat mixte pour l'enlèvement et le traitement des résidus ménager)	30
C. B.B. de la Paume de Terre	32
D. V.G de P.I.O.C.A.	34

4. Discussion théorique et propositions pour le projet VAVM-PIOCA	37
A. Apports de la théorie :.....	37
B. Apports de l'étude :.....	37
C. Apport managérial :	38
D. Préconisations pour le projet de tiers-lieu & ressource VAVM-PIOCA.....	40
CONCLUSION :	42
BIBLIOGRAPHIE :	44
Table des matières	46

Table des annexes :

ANNEXE 1 : Statuts de VAVM

ANNEXE 2 : Projet présenté à la société Linkcity le 30 juillet 2020 pour la chocolaterie.

ANNEXE 3 : Nuages de peinture :

ANNEXE 4 : Affiches de nos festivals et animations

ANNEXE 5 : Guide d'entretien

Annexe 6 : Tableau des parties prenantes

ANNEXE 7 : Retranscription de l'entretien avec N.J. d'Altermarché

ANNEXE 8 : Retranscription de l'entretien avec B.B. de la Paume de Terre

Annexe 9 : Retranscription de l'entretien avec V.M. du SIETREM

Annexe 10 : Retranscription de l'entretien avec V.G. de PIOCA



Vavm

Statuts de l'association

Vivre autrement en Vallée de la Marne (et ses environs) – VAVM

► Article 1 • Dénomination

Il est fondé entre les adhérents aux présents statuts une association régie par la loi du 1er juillet 1901 et le décret du 16 août 1901, ayant pour titre :

Vivre autrement en Vallée de la Marne (et ses environs), ci-après dénommée VAVM.

► Article 2 • Objet

"L'association VAVM a pour objet de mettre en réseau les associations et les habitants.

Elle entend partager et expérimenter avec les habitants de Paris-Vallée de la Marne (PVM) et de ses environs (Ile de France) des pratiques et des modes de vie solidaires, plus collectifs, plus conviviaux, favorisant l'appropriation et la transformation écologique du territoire.

A travers les actions mises en place par VAVM et ses membres, les habitants pourront améliorer leur quotidien sur des thèmes comme :

- l'agriculture urbaine et locale
- l'alimentation saine et locale
- les modes de consommation
- l'énergie (promotion des économies d'énergies et des énergies renouvelables)
- la protection et la valorisation de l'environnement
- l'économie (promotion des échanges locaux et éthiques ...)

VAVM vise :

- à informer, faire connaître et favoriser la mise en réseau des acteurs locaux (associations, instances politiques locales, entreprises,...) et des habitants à travers des actions culturelles et éducatives,
- et à mettre en œuvre des projets concrets sur notre territoire."

► Article 3 • Siège social

L'association VAVM fixe son siège social à la

MJC / Maison Pour Tous

Centre Social de Noisiel

34 cours des Roches

77186 NOISIEL

Il peut être transféré par simple décision du Conseil d'Administration.

► Article 4 • Durée

La durée de l'Association est illimitée.

► Article 5 • Composition de l'Association

L'Association se compose de personnes morales et de personnes physiques qui contribuent à la réalisation de ses objectifs et participent régulièrement à ses activités.

Chaque personne morale dispose d'une voix ; elle est représentée par une personne physique dûment mandatée.

Chaque personne physique, c'est à dire qui adhère en son nom propre, dispose d'une voix.

Les membres (adhérents) s'acquittent d'une adhésion fixée annuellement par l'Assemblée Générale. Ils ont le droit de vote en Assemblée Générale.

► Article 6 • Admission

Pour faire partie de l'Association, il faut être agréé à la majorité simple par le Conseil d'Administration qui statue lors de chacune de ses réunions sur les demandes d'admission présentées.

► Article 7 • Démission. Radiation

La qualité de membre se perd par :

- la démission, notifiée par lettre au président,
- la dissolution de la personne morale membre,
- la radiation prononcée par le Conseil d'Administration pour motif grave, l'intéressé ayant été invité, par lettre recommandée à se présenter, dans un délai minimum de 15 jours, devant le Conseil pour fournir des explications.

► Article 8 • Ressources

Les ressources de l'association comprennent :

- 1) le montant des adhésions annuelles de ses membres ;

- 2) les subventions de l'Etat, des régions, des départements, des communes, des établissements publics, des instances européennes et internationales, des fondations privées et plus généralement, tout autre tiers en relation avec l'association ;
- 3) des intérêts et revenus des biens, valeurs et services que l'association pourrait valablement posséder ou réaliser ;
- 4) les sommes perçues en contrepartie des prestations et produits fournis par l'association ;
- 5) les dons autorisés par les lois en vigueur ;
- 6) les profits des manifestations autorisés par les textes et lois en vigueur ;
- 7) toutes autres ressources autorisées par les textes législatifs ou réglementaires.

► Article 9 • Conseil d'Administration

VAVM est administré par un Conseil d'Administration composé de 6 à 15 membres élus pour deux années, rééligibles. Ils choisissent parmi ses membres un exécutif (Bureau) au minimum 3 personnes. Il s'agit d'une direction et d'une gestion collégiales.

Le Conseil d'Administration se réunit au minimum 2 fois par an. Il peut valablement délibérer si la moitié de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple des voix exprimées ; en cas de partage.

Tout membre du Conseil qui, sans excuse, n'aura pas assisté à trois réunions consécutives, pourra être considéré comme démissionnaire.

Les décisions sont prises à la majorité des suffrages exprimés par les membres présents ou représentés.

► Article 10 • Bureau

Le Bureau se réunit autant de fois que nécessaire tout au long de l'année afin de :

- impulser et superviser la mise en œuvre des décisions prises en CA et en AG
- favoriser la mise en lien et la coordination entre les acteurs
- vérifier la cohérence entre les projets et les réalisations

► Article 11 • Assemblée Générale Ordinaire

L'Assemblée Générale Ordinaire comprend tous les membres (adhérents) de l'Association. Elle se réunit annuellement sur un ordre du jour proposé par le Conseil d'Administration. Les membres sont convoqués quinze jours au moins avant la date fixée, l'ordre du jour étant indiqué sur la convocation. Cette convocation est envoyée par email, sauf si demande écrite de la part de l'adhérent.

Elle entend les rapports de gestion du Conseil d'Administration (situations morale, financière et d'activités de l'association). Elle approuve les comptes et vote le budget de l'exercice. En outre, elle délibère sur l'ordre du jour proposé par le Conseil d'Administration et toutes questions déposées auprès de celui-ci par un ou plusieurs membres cinq jours au moins avant la réunion. Elle élit parmi ses membres le Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale Ordinaire ne peut se prononcer valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ou représentés. Les pouvoirs des membres ne pouvant se rendre à l'Assemblée seront reçus par tout moyen de communication (notamment par email) ; chaque membre ne pourra détenir qu'un seul pouvoir (en plus du sien).

Si le quorum n'est pas atteint, une nouvelle assemblée est convoquée. Elle délibère alors valablement quel que soit le nombre des membres présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des suffrages exprimés par les membres présents ou représentés.

► Article 12 • Assemblée Générale Extraordinaire

L'Assemblée Générale Extraordinaire se prononce sur les modifications à apporter aux statuts et sur la dissolution, fusion ou absorption de l'association.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut se prononcer valablement que si deux tiers au moins de ses membres sont présents ou représentés. Si ce quorum n'est pas atteint, l'Assemblée est convoquée à nouveau. Elle délibère alors valablement quel que soit le nombre des membres présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des suffrages exprimés par les membres présents ou représentés.

► Article 13 • Dissolution, dévolution des biens

En cas de dissolution prononcée par les deux tiers des membres présents ou représentés à l'Assemblée Générale Extraordinaire, un ou plusieurs liquidateurs sont nommés par celle-ci et l'actif, s'il y a lieu, est dévolu à une ou plusieurs associations ayant un objet similaire ou à tout établissement à but social, écologique ou culturel de son choix.

► Article 14 • Règlement intérieur

Le fonctionnement de l'Association est défini par un règlement intérieur établi par le Conseil d'Administration et validé en Assemblée Générale Ordinaire. Ce règlement est destiné à fixer les divers points non prévus par les statuts.

► Article 15 • Affiliation

Cette association est libre de toute appartenance politique, idéologique, religieuse ou autre.

Elle peut s'affilier à toute fédération, organisation ou coordination poursuivant des objectifs similaires.

Fait à Noisiel , le 3 mars 2017, en autant d'originaux que de parties intéressées, plus un original pour l'Association et visible à son siège, et deux destinés au dépôt légal.

Signature des membres du bureau (minimum 2) :

VAVM - statuts - 3 MARS 2017

0.092002
0.092002

C. DUREAU
[Signature]

TIERS-LIEU(X) VAVM PIOCA A NOISIEL

Qui :

VAVM (Vivre Autrement en Vallée de la Marne et ses environs) co-animée par Sylvain, Dominique M, Rémy, Elisabeth et PIOCA (Partage International Optimiste des Cultures et des Arts) co-animée par Stéphane, Dominique L, Vincent, Franz, Léa et Jason, sont deux associations respectivement créées en 2012 et 2017 sur le territoire de la CAPVM.

Elles se sont rapprochées pour mener conjointement un projet d'envergure territoriale autour d'un tiers-lieu associatif proche du concept de « Maison de la Création de Valeur Territoriale » énoncé par Jean Pascal DERUMIER (annexe fiche MCVT.).

Les soutiens, partenaires et amis du projet sont :

- Mairie de Noisiel avec l'appui du Maire, Mathieu VISCOVIC
- Communauté d'agglomération Paris Vallée de la Marne (CAPVM) service Développement Economique dirigé par Franck BOUCHAUD
- France Active Seine et Marne (anciennement Afile 77)
- SERVIA entreprise d'insertion par l'activité économique et son directeur Phillippe Garzaro
- Chaire ESS Université Gustave Eiffel et son responsable Hervé DEFALVARD
- La ressourcerie du spectacle, REFER, Cap 3C
- Fondation Macif (lien social PIOCA) : Edith LEVI
- CAF 77 (EVS)
- Association les Cercles, Grégory JURADO
- Brie'Nov, Didier GALET
- Jean-Pascal DERUMIER

De multiples partenaires associatifs déjà identifiés pourraient rapidement faire partie du projet : plusieurs Amap, Réciprosavoirs, Tournicotti terracota, Opti'véLO, La Paume de terre...

Quoi :

Il s'agit de créer et d'animer un lieu hybride, aux activités incessantes 7 jours sur 7, accueillant tout public entre 8 H et 23H en semaine, ouvert aux familles et aux indépendants pour y travailler, créer, échanger, partager, participer, apprendre, donner, recevoir en convivialité, se détendre, se rencontrer, se découvrir et vivre une ou plusieurs passions.^[1]_{SEP}

Où :

Initialement dans une partie des locaux municipaux du Lizard à Noisiel, récemment, l'étude d'un projet éphémère projeté par Linkcity sur le site de la chocolaterie de Noisiel a été évoqué en Comité de pilotage de la ressourcerie. Nous y souhaiterions un espace en RDC d'au moins 500 m².

Quand :

Cet été semble être propice à définir le lieu qui sera investi premièrement pour ouvrir 326 jours par an à partir de septembre 2020 ou janvier 2021.

Comment :

- Par la mise en place d'une ressourcerie dédiée notamment aux technologies numériques, analogiques, argentiques, électroniques...
- Par la création d'une scène locale pour l'accueil de spectacles, concerts, résidences d'artistes, expositions, conférences.
- Par la mise en œuvre d'Espaces de travail ouverts sur les lieux de convivialité avec restauration matin, midi, après-midi et en soirée...

Des aides et partenariats financiers seront à rechercher auprès de l'état (action culturelle, tiers-lieu, fablab) de la région et des collectivités locales pour une subvention d'équilibre ainsi qu'auprès de la CAF 77 (EVS)...

La gouvernance du projet est démocratique, ouverte et participative. Elle sera mise en œuvre dans le cadre de l'économie sociale et solidaire et du respect de l'environnement.

Combien :

- Les ressources liées aux volumes de déchets évités (16,5 tonnes) sont modestes mais la valorisation des biens réemployés est de 6€ le Kg.
- La fréquentation quotidienne est estimée à 270 visiteurs au bout de 3 ans.
- 40 postes de travail dont 22 spécifiques aux métiers de la création, un fablab.
- 95 heures d'amplitude d'ouverture hebdomadaire.
- Chiffre d'Affaires projeté : 821 554 € la 3^{ème} année.
- Emploi : 14,5 ETP (la 3^{ème} année).
- Subvention d'équilibre variable entre 15 et 50 K€ les deux premières années.

Pourquoi :

Ce tiers-lieu n'a pas d'équivalent sur le secteur de l'Est Parisien. La plus-value territoriale découlera des interactions entre les pôles issus de l'hybridation, favorisée par l'éducation populaire qui mêlera réflexions et actions créatives.

La possibilité d'accueillir les enfants accompagnés de leur(s) parent(s) dans un cadre convivial stimulera la créativité des usagers et suscitera la prise d'initiatives et de confiance en soi.

• Synthèse à 3 ans

PÔLE	Empois E.T.P	C.A K€	CONTRIBUTION K€	VISITEURS
Scène	½	31,5	-18,7	6 300
Espace Enfants	1	3,6	-40,3	2 820
Ressourcerie	3	133,6	42,1	33 000
Cafeteria	6	503,5	30,8	40 000
Coworking	2	128,9	42,4	10 441
Educ Pop & Ateliers	0,5	0	-18,7	1 143
TOTAUX	13	801,1	37,6	87 404

Les pôles seront interdépendants. Tous seront nécessaires au succès de la ressourcerie et du tiers-lieu. Le public se retrouvera dans une ou plusieurs des activités, c'est pourquoi nous prévoyons la présence de 5 salariés en moyenne. Ainsi chaque usager ou visiteur pourra profiter de la diversité et d'un point de vue économique, c'est optimiser chaque visite reçue durant les 95 heures d'ouverture hebdomadaire.

L'investissement des bénévoles facilitera la continuité pendant les congés des salariés.

Ce projet s'efforce de mener les habitants de notre territoire sur le chemin vertueux de la transition écologique, prenant appui sur le vecteur de la culture. C'est naturel qu'il reçoive le soutien indispensable à son amorçage en accompagnement des politiques publiques en faveur de la transition et du climat.

Scène

La scène du tiers-lieu est ouverte à la création et sa programmation éclectique comptera chaque semaine trois rendez-vous culturels : conférence, concert, DJ, danse, stand-up....

Le tarif volontairement accessible est de **5€** de participation aux frais. La contribution de la Scène à l'équilibre financier général repose indirectement sur les ventes de la buvette et sur la notoriété accrue du tiers-lieu dont les retombées ne sont pas quantifiables.

Le partage d'un poste amène la masse salariale à ½ ETP d'un salarié qualifié (SMIC X 1,5).

126 événements à l'année	Billetterie €
C.A moyen par soirée	250
C.A moyen par an	31 500
Prix de revient des ventes	31 500
Marge brute	0
Masse salariale	-18 750
COÛT OPERATIONNEL	-18 750

PIOCA est accompagnée par l'association les Cercles (Grégory JURADO) pour la recherche de subventions au titre de l'action culturelle et de la diffusion culturelle auprès de mécènes, de l'état et des collectivités locales.

Espace Enfants

L'espace enfants est au cœur du tiers-lieu qui se veut ouvert aux familles et aux parents isolés. Le postulat est de transmettre des technologies anciennes et nouvelles, de faire le lien entre elles et de réduire la faille numérique par la compréhension et l'expérience de la médiation. A ce titre, le tiers-lieu revendique le rôle d'espace de vie sociale auprès de la CAF 77. La venue de 10 enfants chaque jour est l'hypothèse retenue.

Ce n'est pas une garderie. Les parents sont présents dans le tiers-lieu tout le temps où l'enfant y est aussi. Une grande autonomie est laissée aux enfants qui peuvent se saisir d'une quantité de curiosités et des activités qui leur sont directement et librement accessibles. Où qu'ils soient dans le tiers-lieu, les parents et leurs enfants peuvent s'apercevoir. Cependant, chacun peut être assidu à ses occupations. Les animations destinées au jeune public sont programmées le mercredi et le samedi et parfois le dimanche.

Le plus souvent possible, un atelier pour les enfants sera organisé en miroir de celui destiné aux adultes. Le renfort de jeunes volontaires en Service Civique sera utile pour cela. L'orientation sera tournée vers l'éveil à la création, à l'environnement et au réemploi/recyclage, à la transition écologique. Des spectacles, contes, lectures, ateliers d'écriture ou de dessin, de radio et de vidéo, seront organisés régulièrement ainsi que des rencontres avec des auteurs d'ouvrages pour la jeunesse.

Si nous obtenions l'accord de la CAF en tant qu'Espace de Vie Sociale nous pourrions recevoir 24 000€/3 ans + 15 000 € au démarrage et tout serait gratuit pour les familles. Dans le cas contraire, la contribution financière des familles serait modulée (PAF entre 2 et 5€ par enfant) pour les 2 à 3 animations hebdomadaires. Les goûters et les consommations (5€/jour par enfant et 10 enfants) sont pris en compte pour 279 jours d'ouverture par an.

105 événements à l'année	Billetterie €
C.A moyen par événement	35
C.A moyen par an	3 675
Prix de revient des ventes	-5 000
Marge brute	-1 325
Masse salariale	-37 500

Amortissement 5 ans	-1 500
COÛT OPERATIONNEL	-40 325

Une subvention d'équilibre sera sollicitée ainsi que le financement d'un EVS par la CAF 77

Ressourcerie spécialisée

Après trois ans, la ressourcerie de Noisiel sera devenue une référence. Elle diffusera les techniques et les matériels notamment ceux de la génération précédant au numérique : effets son et lumières, instruments, amplification et sonorisation, éclairage, enregistrement et mixage analogiques.

Un studio et une web-radio sont attachés à la scène qui est le lieu d'exposition et de démonstration du matériel. Elle a naturellement trouvé son public auprès des nombreux amateurs de son analogique, de disques vinyles et de bandes et K7 magnétiques.

Les musiciens pourront trouver les instruments et les conseils qui leurs permettront de tirer le meilleur des équipements vintage aux gros sons inimitables (Korg, ARP, Sequential circuits, Roland, Moog sont leurs marques fétiches). La ressourcerie répond donc à plusieurs types de demandes : la découverte et l'initiation jusqu'à l'expertise la plus aboutie, menée par des passionnés d'analogique, amateurs et professionnels.

L'économie de l'exploitation sera soutenue par l'animation d'ateliers d'initiation et par les ventes de prestations de location et d'installation. Cela complètera le chiffre des ventes de matériel à hauteur de 50% du total.

3 salariés à plein temps sont employés pour cette activité. Ils reçoivent le renfort de bénévoles.

Libellés	Valeur moyen €	Nombre moyen	Total €
C.A matériel moyen par mois	90	100	9 000
C.A prestations moyen par mois	45	200	9 000
Prix de revient des ventes mois moyen	20	300	6000
Marge brute mois moyen	40	300	12 000
Marge brute par an (11 mois)	40	3 300	132 000
Masse salariale (2 SMIC et 1 SMIC X 1,5)	-26,51	-3 300	-87 500

Rétribution déchets évités (100€/tonne)	100	16,5 t	1 650
Amortissement des investissements	-1,21	-3 300	-4 000
CONTRIBUTION OPERATIONNELLE	12,77	3 300	42 150

Cafétéria

Après la visite des ateliers qui animent le lieu, les expos, la ressourcerie, le co-working, les visiteurs peuvent déjeuner dans le cadre stimulant et convivial du tiers-lieu. Cantine décalée, compétitive par ses formules, aux prix alignés sur le ticket restaurant, elle propose la qualité et la fraîcheur. L'activité dégage une marge brute conforme à la profession (Coef 3,5). Le dimanche, le brunch à 20€ boisson incluse crée l'événement (ambiance musicale).

Une entreprise d'insertion, traiteur responsable, pourrait produire et même servir le midi au moins. Les calculs ci-dessous sont compatibles avec les deux options : production et service réalisé en interne ou en externe.

L'eau citronnée et l'eau chaude en libre-service de 8 h à 17 heures sont destinées aux résidents du coworking. Les usagers de passage consomment à toute heure 326 jours par an avec un panier moyen en semaine de 11,92 €. Le soir, une restauration légère à base de produits locaux et des invendus du midi seront proposés avec une marge brute commerciale de 66%.

L'hypothèse que la moitié des 80 000 personnes qui fréquenterait le lieu dans l'année consommerait au moins une fois amène à cette projection :

326 jours d'ouverture dont 47 dimanches	Solides €	Liquides	Total €
C.A moyen par matin sauf dimanche	50	50	100
C.A moyen par midi sauf dimanche	500	100	600
CA moyen après-midi sauf dimanche	60	60	120
CA moyen happy-hour (6 par semaine)	50	120	170
CA moyen soirée (6 par semaine)	200	280	480
CA moyen du dimanche brunch 10h- 17 h	600	200	800

CA moyen par an	268 140	235 390	503 530
Marge brute (coefficient 3)	191 529	168 135	359 664
Prix de revient des ventes	-76 611	-67 254	-167 843
Masse salariale 6 ETP	-87 500	-87 500	-175 000
Amortissements	-5 000	-5 000	-10 000
CONTRIBUTION OPERATIONNELLE	22 418	8 381	30 799

Coworking

Le caractère culturel et hybride du tiers-lieu fait que l'espace de coworking est naturellement tourné vers les métiers de la création et de la communication. Douze postes de travail loués au mois leur sont destinés : six sont des ateliers d'artisanat d'art. Six autres sont équipés pour les métiers de l'image et du son, de la CAO et de la PAO. Dix postes de travail de type bureautique sont également proposés au mois pour 200€/mois y compris l'accès à la galerie d'exposition et aux services réservés aux Co-workers (imprimante, bureautique, salle de réunion...). Enfin dix-huit espaces de travail sont à louer 2,5€ /h.

Les services associés au coworking, notamment l'accueil des parents accompagnés d'enfants dans un espace dédié épanouissant, en font un lieu de travail recherché par les télétravailleurs, salariés ou indépendants, monoparentaux ou non.

Le Fablab, accessible en location à tous les usagers du tiers-lieu, est conçu pour élargir le champ de la création. Il est aussi indispensable à la ressourcerie et à la médiation des technologies dont le tiers-lieu diffuse les savoirs et les savoirs-faire.

Prévisionnel d'exploitation année 3 Hypothèse à 60% d'occupation.	Valeur moyenne/mois €	Nombre moyen	Total an €
Location 10 postes bureautique au mois	150	66	9 900
Location 12 postes Spécifiques au mois	200	79,2	15 840
Location 18 postes pour télétravailler sur son ordinateur personnel (2,5€/h)	390	198	77 220

Impressions 6 cts pour 10 400/mois	624	11	6 864
Fablab location 8€/h	1 248	11	13 728
Vente de consommables pour Fablab	390	11	4 290
Commissions sur vente expo	100	11	1 100
Total recettes	11 722	11	128 942
Prix de revient des ventes (coef 1,5)	-676	11	-7 436
Masse salariale 1 SMIC et 1 SMIC X 1,5	-5208	12	-62 500
Amortissement 50 000/3ans	-16 666	1	-16 666
CONTRIBUTION OPERATIONNELLE	3 849	11	42 340

Education populaire – Ateliers citoyens

« Après le nazisme, plus jamais une société ne devait risquer d'être à la merci d'un leader illuminé. » De Gaulle acceptait de créer le Ministère de la jeunesse, des sports et de l'éducation populaire pour éduquer politiquement la jeunesse afin qu'elle résiste davantage aux extrémismes. Le sujet est d'actualité, il est même jugé prioritaire de lutter contre la radicalisation.

Les ateliers citoyens sont des lieux de partage de connaissances, d'apprentissage de savoirs et de savoirs-faire.

Dans le tiers-lieu, ces pratiques accompagnent les habitants vers la transition écologique par des ateliers, autour d'une table de travail, dans un cercle de chaises, d'être humain à être humain, en réciprocité.

Les supports utilisés sont divers pour toujours éveiller l'intérêt : mécanique, peinture, carton, cuir, tissus, sculpture, céramique, broderie, bijoux, photographie argentique, numérique, cinéma, reliure, encadrement, cuisine, pâtisserie, confection de produits du quotidien, récupération, détournement, customisation, poésie, expression orale et corporelle, théâtre, danse, chant, musique, sociologie, histoire, politique, économie, sciences humaines, économie sociale, langues...

Le lieu est ouvert et peut accueillir une infinité d'ateliers thématiques et de rencontres citoyennes et associatives. Les associations partenaires animeront des ateliers à leurs conditions et seront directement en lien avec les participants.

La coordination et l'accueil des intervenants, l'installation de l'atelier et l'accueil des participants nécessite une brève intervention d'un salarié du tiers-lieu.

Économiquement c'est un centre de coût dont les retombées économiques sont indirectes sur les activités du tiers-lieu, non quantifiables.

Libellés	Valeur moyen €	Nombre moyen	Total €
Masse salariale ½ ETP SMIC X 1,5	-1 562,5	12	-18 750
COÛT OPERATIONNEL	-1 562,5	12	-18 750

ANNEXE 3 : Nuages de peinture :

Illustration des idées des habitants lors des ateliers de co-création du tiers-lieu & ressourcerie

Nuage réalisé par Thibaud Mallet, membre de VAVM.



ANNEXE 4 : Affiches de nos festivals et animations

FESTI'GRAINES 2017 ET 2018

Le réseau  Vivre Autrement en Vallée de la Marne vous propose

FESTI'GRAINES

Festival de la Transition Alimentaire



Rencontres
Musique
Danse
Echange de
plantes et graines

Restauration
Ateliers
Stands
Projection-Débat
Mardi 9 Mai à 20h

6 | 9H30
MAI | 22H00
NOISIEL



MJC de Noisiel
9H30-13H
18h-22h



LA FERME DU BUISSON
SCENE NATIONALE
DE MARNE-LA-VALLÉE
13h-18h

Le Programme sur  [vivreautrement.valleedumarne](https://www.facebook.com/vivreautrement.valleedumarne)

06.22.36.29.85
vavm.artzouk.com
vivreautrementvalleedumarne@gmail.com

Festigraines2

26 MAI 2018
10H-23H

Festival de la transition
*Alimentation, récupération,
antigaspi,
zéro déchet*

FERME DU BUISSON À NOISIEL

- Forum citoyen
- Ateliers pour tous
- Producteurs locaux
- Concerts, théâtre, performances
- Restauration : prix libre & conscient

Entrée libre

Inscription sur
<https://www.levendredi.noisielbillet-festigraines>

Organisé par Vivre Autrement en Vallée de la Marne
en partenariat avec : la Ferme du Buisson




WWW.VAVM.FR










Ressourcerie éphémère au Piano Bar 2019






LE PIANO BAR

Lieu « vitrine » de la Cité Descartes, visant à présenter les innovations des acteurs de la ville durable auprès de visiteurs institutionnels ou de partenaires économiques, le Piano Bar est aussi destiné à devenir un véritable lieu d'échanges et d'animation au service de la population locale.

Mardi 4 juin 2019 de 16h à 20h – LA RESSOURCERIE EPHEMERE

Bientôt une ressourcerie à Paris Vallée de la Marne ? La Chaire ESS de l'UPEM, le Sietrem, le Fablab Descartes et le collectif Vivre Autrement en Vallée de la Marne s'associent le temps d'un après-midi pour vous proposer ses services, avec le soutien institutionnel d'Epa Marne, de la mairie de Champs-sur-Marne et de la Communauté d'Agglomération Paris Vallée-de-la-Marne.

- ✓ **14h à 16h : préparons ensemble le Salad'Bar !**
Le principe est simple : éplucher, couper, émincer des fruits et légumes invendus récupérés auprès de la Biocoop
- ✓ **16h à 20h : les ateliers de la Ressourcerie – accompagnés par Jean le Triporteur**
Du recyclage – œuvres d'art – avec l'association La Paume de Terre – confection de tawashis et de tote bags
De la réparation : repair' café, réparation de vos petits matériels électroniques et présentation d'imprimantes 3D – avec l'association 256 et le Fablab de la Cité Descartes
Gratifieria

HORAIRES DES COLLECTES

Quoi ?
Apportez-nous des livres, vêtements, objets de décoration, vaisselle, bijoux, jeux...

Quand ?
Au Piano Bar, trois jeudis du mois de mai :
- Jeudi 9 et 23 mai entre 15h et 19h
- Jeudi 16 mai entre 13h et 17h
Piano Bar de la Cité Descartes, 10 Boulevard Newton à Champs-sur-Marne

ANNEXE 5 : Guide d'entretien

Bonjour

Je suis Dominique MARION, coprésidente de l'association VAVM.

Je prépare un master 2 Management GESS (Gestion des entreprises sociales et solidaires) à l'université de Champs-sur-Marne et, dans le cadre de mon mémoire, je dois mener des entretiens avec les partenaires potentiels du projet de tiers-lieu & ressourcerie à la chocolaterie Menier. Le thème du mémoire porte sur la forme juridique du projet (association, SCIC, modèle hybride).

Nous allons travailler ensemble sur ce projet de tiers-lieu & ressourcerie dans les locaux de la chocolaterie. J'ai quelques questions à te poser par rapport à tes attentes dans ce projet.

Cet entretien est confidentiel. M'autorises-tu à l'enregistrer afin de le retranscrire et de l'analyser ?

Je vais te présenter VAVM : c'est une association qui est présente sur le territoire PVM depuis 2013 et qui met en place des activités pour aller vers la transition écologique et citoyenne. Nous souhaitons aujourd'hui mettre en place un tiers-lieu & ressourcerie afin de permettre aux habitants et aux associations de proposer des activités dans ce nouveau lieu : activité « do it yourself », concerts, cuisine, expositions, se rencontrer, échanger...

Il n'y a pas de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire de Paris-Vallée de la Marne. Nous souhaitons créer cet endroit d'échanges et de lien entre les habitants et les associations. « Apprendre à faire mieux, avec moins, ensemble et localement » est la vision de notre association.

1. Peux-tu me présenter brièvement ton entreprise/association et ses activités ?
2. Penses-tu que notre territoire puisse accueillir ce type de projet alternatif ? Un lieu dans lequel nous pourrions proposer les activités suivantes :
 - Activités culturelles et artistiques : concerts, expo, conférences, ciné-débats, Festivals,
 - des ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
 - Un Fab Lab
 - Des espaces de co-working
 - Un espace restauration-snack-bar
3. Comment vois-tu notre projet de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire ?
4. Quel intérêt notre projet peut-il avoir sur notre territoire ?
5. Quels avantages et quelles limites y vois-tu ?
6. Que sais-tu de notre projet, quels commentaires positifs ou négatifs souhaites-tu formuler a priori ?
7. Y-a-t-il des points de vigilance que nous devrions avoir en tête dans notre démarche/projet, vis-à-vis des acteurs en présence, du contexte ?
8. Dans quelle mesure ton entreprise/association se sent-elle concernée par le projet, pourrait-elle s'y investir ? moyennant quelles contreparties ?

9. Quelle forme penses-tu que notre projet pourrait avoir ? 2 associations et leurs partenaires, une SCIC, un modèle hybride : asso pour la partie artistique et culturelle et une entreprise pour la partie restauration ?
10. Y a-t-il quelque chose d'autre que tu souhaites aborder ? Le projet est-il clair pour toi ?
11. J'ai quelques questions à te poser concernant altermarché :
- Nom de l'asso et nom de la personne interviewée
 - Rôle dans l'asso
 - Année de création
 - Ville dans laquelle les activités ont lieu
 - Activités proposées sur le territoire
 - Envie de s'impliquer sur le projet ressourcerie dans quel domaine ? Pour proposer quelles activités.

Je te remercie pour cet entretien.

Annexe 6 : Tableau des parties prenantes

N.J.

nom	asso ou entreprise	rôle dans le projet	utilité sur le territoire?	vision du projet	intérêt sur le territoire	avantages
N.J. : autoentrepreneur, Président	Alter marché	restauration par le biais de son entreprise d'IAE	besoin de tiers-lieu sur le territoire, on retrouve une population assez homogène tout en étant assez hybride.	il faut hiérarchiser les activités et les prioriser. Rester ouvert sur tout ce qui est possible de faire mais pas forcément tout faire tout de suite. il y a une étude à faire avec le tissu associatif, les écoles, les collectivités, les gens de quartier, sur le marché, sortie du rer pour savoir par quoi commencer.	Pouvoir réussir à réunir des partenaires publics et associatifs, entreprises et habitants et citoyens. La réussite d'un 1/3 lieu à mes yeux, c'est justement cette association de différents acteurs, différents usages et la logique de partenariat entre public et privé, individuel et collectif.	un territoire où y a des collaborations qui existent de longue date et la fameuse chair de l'ess qui peut servir de locomotive.

limites	commentaires +	points de vigilance	intérêt et apport / au projet	contreparties so	forme de la structure?	détails de la structure
Limite c'est pas mettre tout en vrac mais vraiment tester, solliciter les avis, faire des questionnaires, des études, des sondages, aller rencontrer les différents 1/3 lieux. A un moment donné y a quand même un modèle économique donc voir ce qui marche, ce qui rapporte et ce qui rapporte rien, des trucs comme ça	Il y a un vrai collectif derrière ça, c'est important, c'est pas juste un objectif de 2-3 personnes, ça a déjà pris une certaine ampleur	Y a une vraie interrogation sur la question de la temporalité de l'usine Menier et je pense que là où y a un truc à faire c'est justement de communiquer d'avantage ; être en lien plus direct avec la comm d'agglo. La com d'agglo a des infos qu'on n'a pas et c'est pas normal. Faudrait mettre en place un comité de pilotage, se réunir avec les partenaires institutionnels et aller chercher des financements. A priori, il y en avait, il faut voir comment les récupérer et sinon fond de confiance par France active ça pourrait être une solution.	porteur de l'activité restauration car j'apporte l'expérience resto circuit court et bio et resto insertion. Voilà, ça peut être sous cette forme là aussi simplement que ça. Les limites c'est la viabilité du modèle économique	rentabilité pour sa structure	Je pense que ça peut prendre toutes ces formes là et que c'est la dernière question qui se posera quand on aura réuni tous les acteurs et identifié modèle économique, le plan de financement, combien il faut pour investir, le prévisionnel, charges... une fois qu'on a tout ça, on voit ce qui est plus intéressant par rapport à la forme juridique. Forte mode autour de la scic, pour moi elle a un intérêt que si on retrouve une collectivité dedans. Si tu n'as pas com agglo ou ville dans le conseil d'administration, t'as pas besoin de la scic. Unic objectif d'une scic est d'avoir du public et du privé dedans sinon, aucun intérêt	entreprise créée en 2017 à Saint-Maur-Des-Fossés épicerie bio circuit court 2019 : dvpt activité traiteur forte croissance traiteur 2020 agrément entreprise insertion, recherche locaux pour activité épicerie, traiteur, resto, incubateurs cuisine, atelier transition en alimentation les locaux sont trouvés et travaux commencés en septembre

B.B.

nom	asso ou entre	rôle dans le projet	utilité sur le territoire?	vision du projet	intérêt sur le territoire
B.B. Directrice	la Paume de terre	porteur du projet recyclerie arts de la table, partage des rôles avec VAVM et PIOCA	*Je pense que oui, c'est possible. Après il faut voir avec qui et comment c'est porté politiquement. Ca c'est assez essentiel. *Il faut un vrai levier politique autour d'un tel projet et vue la diversité de l'offre là que vous souhaitez proposer. *De quels moyens et quelles ressources vous disposez : moyens humains, combien de postes de salariés sur ce projet-là? *La question sur ce projet là c'est comment ce projet peut profiter à l'ensemble des habitants des territoires, de ce territoire? à qui on s'adresse et à quel besoin on répond, si on est dans une démarche sociale partagée et pour tous.	*Partager et accessible à tous, *bien anticiper les canaux de communication. *on souhaiterait impliquer le triporteur dans le projet pour être un médiateur des actions qui seront menées sur ce tiers-lieu, auprès des habitants de ces quartiers-là. *Il faut pouvoir mobiliser aussi des habitants des quartiers pour qu'ils soient acteurs de ce lieu, autour des moments de convivialité, qui peuvent être les moments de repas, de concert, même des coups de mains sur les ateliers. *Et puis ne pas oublier une tranche de population qui est souvent oubliée qui sont les personnes âgées. *Le frein qu'il peut y avoir à investir ce lieu, c'est justement la mobilité des personnes. C'est-à-dire comment on y vient et comment on en repart ? * Il faut réfléchir à comment les gens pourront aller jusqu'à Menier. Jean le triporteur peut aider au déplacement, on peut en acheter un autre. La question de l'accès est cruciale : Sondage auprès des habitants : connaissez-vous ce lieu, comment on y va ? Réfléchir à l'accès au lieu pour les habitants Un itinéraire idéal en vélo, à pied, comment on y va à pied? Tout ça c'est intelligent, d'autant plus qu'il va y avoir un plan vélo sur la CA En attendant d'avoir la chocolaterie, on fait un prévisionnel d'actions qui nous amène vers la chocolaterie	*Etre un espace de lieu de vie pour les personnes, une offre de convivialité pour les habitants, une attractivité culturelle, une nouvelle offre culturelle et attractive. *activité conciergerie à développer, quelque chose autour du service, qui viserait à prêter une chaise, du mobilier à des gens qui ont un besoin ponctuel (pour des invités par exemple), plutôt qu'utiliser de la vaisselle jetable, de louer du mobilier, de pouvoir prêter des choses. Ca peut être un levier intéressant et créateur d'un ou 2 emplois. *la recyclerie de l'art de la table, c'est nouveau, ça n'existe pas : fabriquer des assiettes made in Noisiel, dans laquelle on peut manger au restaurant du 1/3 lieu et repartir avec son assiette

avantages	commentaires -	points de vigilance	intérêt et apport / au projet	contreparties souhaitées	forme de la structure?	détails de la structure
* aller chez les gens chercher ce dont ils veulent se débarrasser (personnes âgées notamment) * éduquer et informer à la chaîne de réemploi, recyclage et déchetterie sur le territoire * Les acteurs du déchet doivent être autour de la table : je parle du SIETREM évidemment	* Ça manque de transparence On ne sait pas qui pilote, prend les décisions * Y a quand même la mairie de noisiel, donc comment se fait-ce qu'autour d'un tel projet il n'y ait pas une grande réunion publique tu vois avec les acteurs du territoire pour parler de ça, on fait en catimini, c'est pas très sain pour moi, ça m'inquiète un peu, j'ai peur que ça nuise au projet les disparités Y a des infos qu'on n'a pas, j'ai des bribes * Si y a pas toutes les parties prenantes qui vont dans le même sens, et encore plus une collectivité, c'est gênant quand même.	* Communiquer sur le projet, qui est impliqué ds le projet, relayer une info fiable régulièrement * Ne pas disperser les infos, qd on a assez d'informations, refaire un point régulier * Reproposer une réunion qui soit animée avec des objectifs de réunion pour avancer mieux. * Les appels à projet ont lieu d'octobre à décembre pour lever des fonds, on n'a pas assez d'infos pour répondre et on devra attendre un an * Il faut trouver l'interlocuteur pour le projet en mairie. Ça c'est une vraie difficulté. Il faut à la fois un politique mais aussi qqun qui soit technique, un technicien dans la collectivité et on manque du relais de techniciens. Des gens en capacité de travailler en mode projet et moi pour l'exercer depuis un certain temps, je n'ai pas toujours les interlocuteurs.	* Nous on ne veut pas être prestataire de service du projet déjà. On veut être partie prenante et porteur de projet. * Après, on mettra les moyens qu'on pourra mettre sur un certain volet et puis évidemment faire bénéficier le projet global de nos moyens humains, bénévoles, expérience, expertise. * Il faut profiter de notre bon rayonnement sur le territoire, on est très bien identifié par les habitants et les élus, préfecture, bailleurs sociaux, crédit coopératif, fédération des bailleurs sociaux nous font confiance.	* On veut garder la singularité et une certaine indépendance financière * Restreindre nous-mêmes et de pas se perdre * On souhaite agrandir la paume de terre, solidifier nos postes, c'est jamais acquis. Ça nous assurera des moyens pour continuer à avoir une belle activité économique, en gardant notre indépendance tout en faisant partie du groupe	partage de ressources concernant la partie administrative: Compta; gestion des emplois en insertion	présente depuis 16 ans sur lognes (siège social) avec un atelier mis à dispo par la mairie. L'objectif principal de l'asso c'est l'éducation à l'environnement et à l'art ou l'éducation à l'environnement par l'art ou l'éducation à l'art en utilisant l'environnement comme support créatif mais aussi avec les valeurs d'éducation à l'environnement qui sont la protection de l'environnement, la planète. Utilisation de produits qui sont réutilisés employés : 1 cdi temps plein, 1 CDD 0.8 qui sera transformé en cdi prochainement. 1 apprenti à partir du 1er octobre, 1 4e poste en janvier en fonction des appels à projet qui nous seront favorables

V.M :

nom	asso ou entreprise	rôle dans le projet	utilité sur le territoire?	vision du projet	intérêt sur le territoire	avantages
V.M. Chargée de mission prévention des déchets	SIETREM (syndicat mixte pour l'enlèvement et le traitement des résidus ménager)	sensibilisation à la réduction des déchets et soutien politique et financier pour la ressource	Pas de recyclerie sur territoire et c'est une demande des habitants de + en + La ressource éphémère (juin 2019) de la fac de champs nous montre que ça peut fonctionner.	Ateliers Faire un sondage auprès des adhérents pour voir ce qu'ils veulent comme thématique. Profiter des événements nationaux pour créer des actions (semaine dd ou semaine du goût). risque c'est qu'on fait qqchose sur la semaine et le reste du temps on ne fait plus rien. Proposer point fort sur l'événement et ensuite faire des choses pour ne pas oublier. selon public : retraités n'aiment pas venir le soir, faut faire en journée, faut répondre aux différents publics.	Professionnellement : réduction des déchets (pas quantifiable) mais sensibilisation à la réduction des déchets. Lien social paraît très important. Faut que ce soit multigénérationnel. Intérêt économique n'est pas anodin quand même.	voir case précédente

limites	commentaires +	points de vigilance	intérêt et apport / au projet	forme de la structure	détails de la structure
- Trouver assez de personnes qui vont faire tourner la boutique : volontaires, bénévoles, gens qui vont proposer des ateliers pour que ce soit toujours dynamique. - La com, c'est qqchose qui va être très important là-dessus pour informer les gens, pour les faire venir. - lieu : Nestlé les gens ne sont pas habitués alors qu'à la MJC, les gens connaissent, débiter par la chocolaterie, à mon avis ce sera plus compliqué. La MJC va ancrer vos actions.	- Je dirais que c'est innovant, ça c'est bien. - C'est aussi le côté précurseur parce qu'il n'y en a pas sur le territoire. Et c'est peut-être là-dessus qu'il va falloir travailler, c'est d'expliquer aux gens ce que c'est. Recyclerie, ressource, c'est un mot que les gens ne connaissent pas - il va falloir expliquer simplement le terme, au niveau du langage : qu'est ce que c'est, qu'est ce qu'on attend, pourquoi on le fait. - Je trouve ça super que ça fédère tout type de population et d'âge. Ça c'est top. C'est un besoin. - Ce que je trouve bien aussi c'est que ce soit porté par la population et une asso. Je trouve ça bien que ce ne soit pas au départ des professionnels quoi. - On est là pour partager et faire avancer les choses. Et on est tous acteurs, on n'attend pas que les politiques fassent pour nous. Ça c'est bien.	- Le lieu, la chocolaterie qui peut être excentrée et isolée. - La communication qui est très importante que ce soit auprès des adhérents pour qu'ils sachent ce qui se passe mais aussi auprès des élus parce qu'ils ne sont pas forcément sensibilisés à la thématique et du coup, le fait de les impliquer, ça va leur faire connaître et du coup ils pourront partager. Pour que les élus soient porteurs, il faut les convaincre quoi	Pour le tiers-lieu, ce serait de proposer des animations de sensibilisation à la réduction des déchets. Les élus viennent de prendre leur poste alors on n'a pas les rôles de chacun et le portage politique de la ressource viendra dans un second temps.	ne sait pas	SIETREM mis en place en 1962, 31 communes, 29 en S et M et 2 Seine Saint Denis (Montfermeil et Gournay-Marne) 305292 habitants en 2020. 105 élus viennent d'être nommés mercredi dernier mais on n'a pas les commissions de chacun. Ce sera fait le 29-9. Il y aura 10 vice-présidents (si c'est comme avant, ça va peut-être changer). Les intitulés ont changé aussi. Il y aurait une thématique « prévention – recyclerie » Si c'est dans le titre, c'est plutôt bon signe pour nous.

V.G. :

nom	asso ou entreprise	rôle dans le projet	utilité sur le territoire?	vision du projet	intérêt sur le territoire
V.G. Président	PIOCA	Porteur du projet avec VAVM	*Evidemment que oui car on a monté le dossier en y participant de manière très active donc on est convaincu; *On représente un territoire de 225000 habitants passés, potentiel très impo de gens motivés pour ce type d'activités *Je pense qu'il faut innover et avancer sur des projets hybrides et le concept de maison de la valeur territoriale qui est avancé par JP Derumier me paraît être une très bonne base de réflexion pour ce type de lieu. On avant imaginé qqchse de très semblable sans connaître le concept.	*A condition d'être partagé par d'autres *De la même manière que Vavm se voit comme catalyseur des énergies locales et animateur de ces énergies locales, PIOCA participe de ce mouvement-là, c'est comme ça qu'on l'imagine. *Ça ne peut exister que si on est ds cette ouverture vers les asso locales mais les collectivités ouvertes et un portage politique par rapport à la ressource parce qu'on sait très bien que la ressource d'un pont de vue du modèle économique dépend de part de taxe d'enlèvement des ordures ménagères perçues et reversées par les communes et com d'agglom au sietrem *Une mobilisation politique sur un projet de ressource qui fasse qu'il y ait des accords avec sietrem et la ressource. *Sinon y a pas de viabilité éco envisageable, les bonnes volontés associatives ne suffiront pas, faut une entente avec la force publique locale qui détient les clés de plusieurs sujets notamment le fait d'encourager linkcity à promouvoir le projet local des asso comme les notres ou alors décider le sietrem à s'ouvrir à notre projet d'expérimentation de ressource en + du projet M2ie. *Faut miser à fond sur visibilité de nos activités à MJC noisiel pour proposer des choses à chocolaterie.	*On apporte qu'il n'y pas de ressource sur le territoire en 2020. Hérésie d'un point de vue de la logique environnementale 1. Jouer le jeu de l'expérimentation de la ressource 2. Fait d'avoir activités do it yourseffl, la culture, le festif, rencontre, débat... nourrit la vie locale qui en bien besoin, on n'a jamais trop de culture 3. Aspect coworking et mise en réseau des acteurs individuels : des professionnels pourront donner des cours à des gens qui voudront apprendre et cela leur permettra de vivre

avantages	limites	points de vigilance	forme de la structure?
*expérimenter la ressource *A Nestlé, c'est l'opportunité d'occuper une friche à moindre frais dans des conditions de confort suffisant pour pouvoir faire plus que du bricolage quoi notamment en matière de coworking, y a des vrais bureaux, ça peut être chauffé et climatisé, ya des ressources qui sont autant d'arguments pour une activité qui voudrait s'y installer provisoirement. *A Nestlé, temps d'une expérimentation hors du marché pour mettre projet à l'épreuve *Lancer activités qui trouveront leur place ds paysage local *Pour le territoire la chance c'est de pouvoir faire d'un lieu industriel historique mais fermé une part nouvelle de la ville dans son animation et dans son existence et que progressivement les noisieliens et les autres habitants de la com d'agglom puissent profiter de ces quelques hectares qui s'ouvrent à eux et qui deviennent appropriables. *Pour le promoteur immobilier une opportunité de valoriser un projet en collant une étiquette valorisante de lieu vivant, culturel, actif, agréable, bien perçu, bien fréquenté et donc pas de squat pourri où y a du crack qui circule dans les allées	*on lance des investissements et des mobilisations d'énergie professionnelles pour y aller. Au bout de 3 ans, si on n'a pas de solution pérenne, on aura des gens sans emploi. On n'a pas l'assurance de pouvoir pérenniser après l'occupation temporaire.	*J'espère que l'équipe projet arrivera à rester mobilisée malgré les temps longs, distances entre réalité de chacun (revenu, évolution familiale ou pro) et le temps du projet qui dépend pas d'eux mais de tiers : Nestlé, Linkcity et pas que Commentaire : restons suffisamment motivés notamment pour ceux qui veulent 1 débouché professionnel (moi je suis bénévole) *Je ne veux pas avoir plus d'ambition moi en tant que bénévole que les gens qui veulent s'y investir professionnellement. *Nécessaire qu'il y ait une ou deux personnes qui soient investies du leadership par les autres, représentatives ; que les gens soient investis pour ça. *Faut un leadership choisi par les autres pas imposé	*Faut statuer sur un point, la durée, on fait pas une scic pour 2-3 ans, vu le travail que ça représente, faut pas y aller pour 3 ans *Prendre le statut scic alors qu'on produit pas un service ou un bien, ça sert à rien *Etre pragmatique, statut entreprise se justifie si production biens et services effective *Rejoindre un collectif comme vavm et que chaque entité garde son autonomie pour financements, et solutions et existence propre, c'est une forme de richesse *On garantit une organisation de la gouvernance qui permette que tout le monde soit dignement associé aux décisions et que personne ne soit mis à l'écart qui soit un sociétaire de seconde zone A partir de ça, je serai sur un modèle collectif avec organisation pointilleuse, précise, écrite *Il faut des statuts, une règle du jeu mais bon enfant et représentatif du caractère éphémère du truc *Faut vérifier si les associés ont de bonnes raisons de l'être

détails de la structure
PIOCA asso basée sur la diffusion culturelle sur un motif internationaliste, cad l'idée c'est qu'on sauvera le monde que si tout le monde s'y met et qu'il faut passer les frontières et l'écriture peuvent s'entraider, se nourrir mutuellement, PIOCA partage international optimiste (vision d'avenir souriante) des cultures et des arts en pensant que ce sont les 2 meilleurs vecteurs pour populariser la transition dans tous ses aspects, sachant qu'on a la conviction que les artistes sont un petit peu des médiums qui sont touchés par la grâce de pouvoir exprimer des choses qui touchent les autres et c'est ça qui nous fait penser que la transition pour sa généralisation doit passer par la culture, les arts et la jeunesse et l'enfance même.

ANNEXE 7 : Retranscription de l'entretien avec N.J. d'Altermarché

Bonjour

Je suis Dominique MARION, coprésidente de l'association VAVM...

1. *Peux-tu me présenter brièvement ton entreprise et ses activités ?*

Altermarché

Entreprise créée en 2017, forme restreinte d'une épicerie bio circuit court

2019 : développement activité traiteur et passe à temps plein sur l'entreprise, forte croissance de cette activité

2020 : Agrément entreprise d'insertion avec poursuite du développement et recherche de locaux adaptés à l'activité visée épicerie traiteur resto, incubateur cuisine et espace animations (ateliers) transition mais côté alimentation

Locaux trouvés l'été 2020 ; travaux démarrent, recherches de financement et ouverture en janvier 2021 à St Maur des Fossés.

2. *Penses-tu que notre territoire puisse accueillir ce type de projet alternatif ? Un lieu dans lequel nous pourrions proposer les activités suivantes :*

- Activités culturelles et artistiques : concerts, expo, conférences, ciné-débats, Festivals,
- des ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
- Un Fab Lab
- Des espaces de co-working
- Un espace restauration-snack-bar

Oui dans l'absolu il y a un besoin de tiers-lieu sur le territoire, on retrouve une population assez homogène tout en étant assez hybride.

Classes moyenne-sup qui sont sensibles à ce types de démarche, y a des asso comme la vôtre, des amap... y a aussi une population politique de la ville qui peut être intéressée pour bénéficier d'appui dans leur façon de faire par eux-mêmes

Pour autant, faut hiérarchiser les activités et les prioriser

Rester ouvert sur tout ce qui est possible de faire mais pas forcément tout faire tout de suite, on a le sentiment d'être au pied de la montagne et tu sais pas par quel bout prendre les choses.

Y a une étude à faire avec le tissu associatif, les écoles, les collectivités, les gens de quartier, sur le marché, sortie du rer

Vous avez mis tout ce que peut être un 1-3 lieu : fablab : do it yourself, restauration, y a tout ce qu'on veut et à un moment il faut segmenter

3. *Comment vois-tu notre projet de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire ?*

Déjà répondu au-dessus

4. *Quel intérêt notre projet peut-il avoir sur notre territoire ?*

Pouvoir réussir à réunir des partenaires publics et associatifs, entreprises et habitants et citoyens.

La réussite d'un 1/3 lieu à mes yeux, c'est justement cette association de différents acteurs, différents usages et la logique de partenariat entre public et privé, individuel et collectif.

Je pense qu'il y a une certaine histoire sur le Val Maubuée qui est prête.

Y a déjà une fac donc y a déjà, voilà, y a la chair d'ESS, c'est pas anodin

5. *Quels avantages et quelles limites y vois-tu ?*

Limite c'est pas mettre tout en vrac mais vraiment tester, solliciter les avis, faire des questionnaires, des études, des sondages, aller rencontrer les différents 1-3 lieux.

A un moment donné y a quand même un modèle économique donc voir ce qui marche, ce qui rapporte et ce qui rapporte rien, des trucs comme ça.

Avantages : c'est quand même un territoire où y a des collaborations qui existent de longue date et la fameuse chair de l'ess qui peut servir de locomotive.

Le côté recherche peut être intéressant et de faire le lien avec eux pour faire un peu le côté recherche et application, ça peut être un bon filon.

6. *Que sais-tu de notre projet, quels commentaires positifs ou négatifs souhaites-tu formuler a priori ?*

Je m'aperçois, c'est qu'il y a un vrai collectif derrière ça, c'est important, c'est pas juste un objectif de 2-3 personnes, ça a déjà pris une certaine ampleur.

Y a une opportunité évidente au travers de l'usine Nestlé.

Y a une façon d'expérimenter avant d'avoir les lieux avec la mairie de Noisiel et MJC. C'est que des points positifs.

Critique, j'en sais rien, franchement, j'en sais pas assez pour avoir remarqué qu'il peut y avoir

des choses à améliorer, vous êtes bien entourés, y a de la méthodo, vous êtes pas des perdreaux de l'année donc, non je vois pas.

7. *Y-a-t-il des points de vigilance que nous devrions avoir en tête dans notre démarche/projet, vis-à-vis des acteurs en présence, du contexte ?*

Y a une vraie interrogation sur la question de la temporalité de l'usine Menier. C'est quand même étonnant que personne ne sache ce qui va s'y passer ou ce qui s'y passe. Quels sont les éléments, c'est très bizarre ce qui, que la com d'agglo communique pas et qu'il n'y ait pas plus d'échanges et je pense que là où y a un truc à faire c'est justement de communiquer d'avantage ; être en lien plus direct avec la comm d'agglo.

La com d'agglo a des infos qu'on n'a pas et c'est pas normal que. Faudrait mettre en place un comité de pilotage, se réunir avec les partenaires institutionnels et aller chercher des financements. A priori, il y en avait, il faut voir comment les récupérer et sinon fond de confiance par France active ça pourrait être une solution.

8. *Dans quelle mesure ton entreprise se sent-elle concernée par le projet, pourrait-elle s'y investir ? moyennant quelles contreparties ?*

Trot tôt pour le dire, je suis prêt à m'investir pour être le porteur de l'activité restauration car j'apporte l'expérience resto circuit court et bio et resto insertion. Voilà, ça peut être sous cette forme là aussi simplement que ça.

Les limites c'est la viabilité du modèle économique.

Pour la MJC, y avait peu d'intérêt car on ne peut pas faire chacun notre marge.

9. *Quelle forme penses-tu que notre projet pourrait avoir ? 2 associations et leurs partenaires, une SCIC, un modèle hybride : asso pour la partie artistique et culturelle et une entreprise pour la partie restauration ?*

Je pense que ça peut prendre toutes ces formes là et que c'est la dernière question qui se posera quand on aura réuni tous les acteurs et identifié le modèle économique, le plan de financement, combien il faut pour investir, le prévisionnel, les charges... une fois qu'on a tout ça, on voit ce qui est plus intéressant par rapport à la forme juridique.

Forte mode autour de la SCIC, pour moi elle a un intérêt que si on retrouve une collectivité dedans.

Si tu n'as pas com aggro ou ville dans le conseil d'administration, t'as pas besoin de la SCIC.

Unique objectif d'une SCIC est d'avoir du public et du privé dedans sinon, aucun intérêt. C'est mon opinion, c'est tranché.

Y a 15 ans que les SCIC ont été créées, y en a bcp qui se créent sans cet objectif de public/privé

10. *Y a-t-il quelque chose d'autre que tu souhaites aborder ? Le projet est-il clair pour toi ?*

Rester en contact et voir comment évoluent les choses m'intéresse.

Limites : ouverture de mon lieu donc le temps me manque, faut savoir toujours continuer à créer des événements, réunions, échanges.

Eléments festifs, créer du lien et donner envie.

Pas juste faire réunion, si on n'a pas moments convivialité, on perd l'intérêt.

11. *J'ai quelques questions à te poser concernant altermarché :*

- Nom de l'asso et nom de la personne interviewée : N.J Altermarché
- Rôle dans l'asso : Président
- Année de création : 2017
- Ville dans laquelle les activités ont lieu : Saint Maur
- Activités proposées sur le territoire : restauration
- Envie de s'impliquer sur le projet ressourcerie dans quel domaine ? Pour proposer quelles activités.

Je te remercie pour cet entretien.

ANNEXE 8 : Retranscription de l'entretien avec B.B. de la Paume de Terre

Bonjour

Je suis Dominique MARION, coprésidente de l'association VAVM...

1. Peux-tu me présenter brièvement ton entreprise et ses activités ?

La paume de terre va fêter en dec 2020 sa 16^e année, présente depuis 16 ans sur Lognes (siège social) avec un atelier mis à dispo par la mairie.

L'objectif principal de l'asso c'est l'éducation à l'environnement et à l'art ou l'éducation à l'environnement par l'art ou l'éducation à l'art en utilisant l'environnement comme support créatif mais aussi avec les valeurs d'éducation à l'environnement qui sont la protection de l'environnement, la planète. Utilisation de produits qui sont réutilisés.

Utilisation de ressources aussi dans le cadre de nos ateliers. A minima.

Au sein de la PDT il y a 28 adhérents ; un CA de 4 membres, un bureau de 3 membres, la présidente est Michelle Brosseau qui habite Lognes.

80% des adhérents sont lognots et viennent à l'atelier pour la céramique et la sculpture.

On a une 20aine de bénévoles pas tous adhérents mais habitants des quartiers prioritaires où on œuvre depuis 6 ans, personnes qui viennent nous soutenir sur nos actions.

On a 3 axes :

- Projet main dans la main qui vise à accompagner tous les publics : les personnes qui peuvent payer des activités comme la sculpture mais aussi des publics qui sont très éloignés de la pratique artistique. Y a les compétences artistiques au sein de la PDT parmi le personnel et on accueille des publics en situation de handicap, publics éloignés socialement de par leur situation personnelle (pas d'emploi, dans une précarité importante) publics avec difficultés de mobilité puisqu'on va vers eux. Cet axe se déploie en seine et marne et au-delà (partenaire, cesap, itep, diapason, mission locale, m2ie) et publics pas captifs sur des structures mais qu'on capte par le hors les murs.
- Projet : nos quartiers en partage : dans sa 3^e année d'action sur quartiers prioritaires S'adresse au public et habitants des quartiers prioritaires et qq personnes autres qui viennent en profiter (20%) actions DD, animation 2 locaux solidaires en pied d'immeuble sur Torcy et Noisiel : favoriser le don d'objet entre les habitants (pas gratifieria, pas notion échange).

Une à 2 fois par mois, touche les habitants des immeubles et d'autres, répond à un vrai besoin :

Donner des affaires en bon état et des habitants en ont besoin : textile, électro ménager, assiette

Ouvertures de locaux solidaires appuyées par des événements avec des partenaires : villes, OMAC, MJC, ou d'autres associations artistiques ou culturelles.

Ateliers artistiques qui utilisent des matériaux du showroom ou d'ailleurs mais de la récup.

Ateliers à haute valeur ajoutée, on n'est pas dans le DIY plutôt dans l'acquisition d'un savoir-faire au travers des ateliers.

Ateliers qui sont liés à la transformation du cadre de vie des habitants en pied d'immeuble, notamment sur le mobilier urbain : repeindre les bancs d'une résidence avec des habitants,

installer des boîtes à livres, aménager un carré potager avec des sculptures. Y a ce type d'initiatives qui sont prises au cœur des quartiers.

- On a aussi un 3^e volet qui sont les projets artistiques de grande ampleur à dimension territoriale qui sont menés en partenariat avec des grands acteurs du territoire : Ferme du Buisson, Château de Champs sur Marne qui visent aussi à impliquer les habitants de ces quartiers là mais aussi d'ailleurs dans des projets culturels de grande envergure avec un fort soutien de la préfecture. Ce sont des choses plus saisonnières, au gré des partenariats.
- En moyens humains on est actuellement deux personnes : 1 CDI temps plein, 1 CDD 0.8 qui sera transformé en cdi prochainement. 1 apprenti à partir du 1^{er} octobre, 1 4^e poste en janvier en fonction des appels à projet qui nous seront favorables

2. *Penses-tu que notre territoire puisse accueillir ce type de projet alternatif ? Un lieu dans lequel nous pourrions proposer les activités suivantes :*

- Activités culturelles et artistiques : concerts, expo, conférences, ciné-débats, Festivals,
- des ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
- Un Fab Lab
- Des espaces de co-working
- Un espace restauration-snack-bar

B.B : Qui dit territoire, dit politique ?

Domi : On propose Noisiel pour l'instant

Je pense que oui, c'est possible. Après il faut voir avec qui et comment et comment c'est porté politiquement. Ça c'est assez essentiel. Il faut un vrai levier politique autour d'un tel projet et vue la diversité de l'offre là que vous souhaitez proposer. Ça fait bcp, bcp, bcp de choses. Savoir qui fait quoi vraiment précisément. De quels moyens et quelles ressources vous disposez : moyens humains, combien de postes de salariés sur ce projet-là. J'ai pas du tout d'infos là-dessus, je ne sais pas. Je trouve que ça fait bcp, bcp d'un coup.

Après, faut voir comment ça va fonctionner de façon communicante et puis éviter à tout prix l'entre soi. La question sur ce projet là c'est comment ce projet peut profiter à l'ensemble des habitants des territoires, de ce territoire. La difficulté, elle est probablement là aussi.

La mobilisation des publics. On peut toujours réunir tous les bobos de PVM mais il faut savoir à qui on s'adresse et à quel besoin on répond, si on est dans une démarche sociale partagée et pour tous.

3. *Comment vois-tu notre projet de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire ?*

Partager et accessible à tous, bien anticiper les canaux de communication.

C'est pour ça qu'on se positionne parce qu'on a pas mal défriché sur les quartiers prioritaires et qu'on a une entrée et la confiance des habitants (ça va faire 6 ans qu'on est sur Noisiel, 5 sur Torcy). L'air de rien on est comme chez nous et ça, ça n'a pas de prix. C'est le prix de l'expérience et du temps qu'on a passé sur ce territoire et grâce à l'action de Jean le Triporteur qui parcourt le territoire de long en large sur ces 2 villes qui pourrait être un médiateur important dans le cadre de ce projet. On a reçu le prix de l'innovation sociale du crédit coopératif pour l'action de Jean de façon à le faire rayonner donc on souhaiterait impliquer le triporteur dans le projet pour être un

médiateur des actions qui seront menées sur ce tiers-lieu, auprès des habitants de ces quartiers-là.

L'idée aussi c'est que dans les ressources humaines, il y ait des moyens qui soient impliqués sur ce lieu.

Il faut pouvoir mobiliser aussi des habitants des quartiers pour qu'ils soient acteurs de ce lieu, pas toujours dans l'insertion. Y a des gens qui travaillent, qui sont très bien insérés dans ce quartiers-là. Mais aussi autour des moments de convivialité, qui peuvent être les moments de repas, de concert, même des coups de mains sur les ateliers.

Et puis ne pas oublier une tranche de population qui est souvent oubliée qui sont les personnes âgées. Le frein qu'il peut y avoir à investir ce lieu, c'est justement la mobilité des personnes. C'est-à-dire comment on y vient et comment on en repart ? La fréquence des bus, c'est pas toujours bien fait. Ce qu'on observe dans les déplacements des personnes pour accéder à un espace de faire ensemble ou de convivialité, le frein peut être la mobilité. Il faut réfléchir à ça aussi.

4. *Quel intérêt notre projet peut-il avoir sur notre territoire ?*

Être un espace de lieu de vie pour les personnes, une offre de convivialité pour les habitants, une attractivité culturelle, une nouvelle offre culturelle et attractive. Si on y arrive, ce sera tout bon car y a un haut lieu c'est la ferme du buisson, pas loin de cet espace.

Comment est positionnée la Ferme du Buisson ?

Domi : on doit rencontrer la ferme pour les impliquer dans le projet mais on ne l'a pas encore fait.

Ressourcerie : y a l'offre de VAVM, Barbara sur recyclerie de l'art de la table : répond à un besoin, c'est original et ça n'existe pas.

M2IE : sur partie BTP mais va élargir sur objets tout venant

Ressourcerie ante numérique Vincent PIOCA

Ressourcerie spectacle coté Rémy

On ne peut pas être partout, on peut faire friperie nomade saisonnière.

Jean le triporteur le fait car le stockage c'est du boulot (on a des surprises : consigne n'est pas suivie, habits pas en bon état).

Faut ajouter valeur qualitative au don.

Si vous êtes dans la revente, pour développer l'économie liée à l'activité de la ressourcerie. faut que ce soit en bon état.

Nous on est positionné sur le don.

Si on est sur la cuisine et arts de la table on pourrait travailler sur la vente de vaisselle.

Besoin local, ça part la vaisselle, on récupère bcp aussi.

Me recentrer sur activité céramique, argile avec les arts de la table mettre en avant la porcelaine.

Assiettes abimée servent de tesson.

Fabriquer vaisselle made in noisiel local.

Boucle idéale de l'assiette, fabriques, recyclée, réemployée.

Halte au gaspillage et au jetable.

Conciergerie, quelque chose autour du service, qui viserait à prêter une chaise, du mobilier à des gens qui ont un besoin ponctuel (pour des invités par exemple), plutôt qu'utiliser de la vaisselle jetable, de louer du mobilier, de pouvoir prêter des choses.

Prêter un siège bb, un maxi-cosi et ça ça n'existe pas.

Parfois on a besoin un week-end.

Ça peut être un levier intéressant et créateur d'un ou 2 emplois.

5. *Quels avantages et quelles limites y vois-tu ?*

Freins : revoir au dessus

Habitants : besoin d'évacuer ce qu'ils ont en trop à la maison.

Personnes âgées donnent mais ont du mal à déplacer les objets, faut aller chercher chez l'habitant.

On doit pouvoir déposer mais volet éducatif essentiel, éduquer et informer à la chaîne de réemploi, recyclage et déchetterie sur le territoire.

Les acteurs du déchet doivent être autour de la table : je parle du SIETREM évidemment. Leur newsletter, les gens la lisent pas.

Les gens ne savent pas qu'on a une déchetterie au cœur de Noisiel, à deux pas de chez eux, derrière Grand Frais. On peut tout jeter. Y pas d'excuse en fait. Il faut faciliter le déplacement, ils veulent bien donner les objets qu'ils ont chez eux mais comment ils les emmènent ?

Faut réfléchir à comment les gens pourront aller jusqu'à Menier. Jean le triporteur peut aider au déplacement, on peut en acheter un autre.

Faut voir les horaires d'ouverture : ressourcerie et activités en même temps : activités, resto, ressourcerie.

6. *Que sais-tu de notre projet, quels commentaires positifs ou négatifs souhaites-tu formuler a priori ?*

Pioca, je ne sais pas qui c'est, ça vient de se créer pour le projet ?

Domi : asso 2017 culturel, concerts locaux et international.

Mise en commun de nos 2 projets, 2 lieux (MDQ ferme du buisson, et MJC + chocolaterie)

On veut faire projet MJC et chocolaterie en même temps.

Barbara : faut viser large on sur paris vallée de la marne

Remarques : visibilité VAVM sur territoire, que faites-vous ?

Je ne vois rien se passer depuis mai.

Manque expertise de terrain, VAVM n'a pas de salarié évidemment.

Collectif à la MJC qui crée un tiers-lieu (compagnie ballon, d'autres acteurs) :

J'hallucine car y a bcp de choses qui se montent alors que tout le monde est acteur du territoire alors que personne n'est autour de la table, j'ai peur que ça nuise au projet les disparités.

Y a des infos qu'on n'a pas, j'ai des bribes.

Hervé est sur le gros coup bcp sur pôle écon PVM.

Qui soutient qui ?

Ça manque de transparence.

On ne sait pas qui pilote, prend les décisions.

On a affaire à des gros bonnets et c'est louche, les asso ils s'en carrent un peu.

J'ai envoyé un mail à linkcity en juillet et on devait m'appeler en septembre.

Le dispositif a pris bcp de retard.

Le climat est compliqué, on nous demande d'entreprendre, d'innover, de proposer, d'être présent.

La mise en œuvre après, tout ce qui permet de faire de la convivialité, autour des concerts, t'as bien vu tout est stoppé. Dans les projections, y a pas mal d'acteurs qui sont un peu en retrait, qui freinent ou ont d'autres priorités, je ne sais pas.

Y a quand même la mairie de Noisiel, donc comment se fait-ce qu'autour d'un tel projet il n'y ait pas une grande réunion publique tu vois avec les acteurs du territoire pour parler de ça, on fait un cati mini, c'est pas très sain pour moi, ça m'inquiète un peu.

Si les politiques ne se saisissent pas de ce projet, y a des réticences, ils ne veulent pas cracher un centime.

La mairie ne me donne rien depuis 5 ans.

Soit les choses se passent en biz biz et on n'a pas accès à tout.

Si y a pas toutes les parties prenantes qui vont dans le même sens, et encore plus une collectivité, c'est gênant quand même.

7. *Y-a-t-il des points de vigilance que nous devrions avoir en tête dans notre démarche/projet, vis-à-vis des acteurs en présence, du contexte ?*

Communiquer sur le projet, qui est impliqué dans le projet, relayer une info fiable régulièrement

Ne pas disperser les infos, quand on a assez d'informations, refaire un point régulier

Reproposer une réunion qui soit animée avec des objectifs de réunion pour avancer mieux.

Actuellement c'est la période où on peut à nouveau se saisir d'aides qui existent vers ce type de projet mais que sans l'appui local, sans avoir une visibilité de quand et comment on peut commencer l'action. Moi, j'aurais pu lever des fonds et un poste mais j'ai pas de contexte. C'est trop vague, on n'a rien.

On peut faire les appels à projet d'octobre à décembre, avec quelle prudence parce que parfois il faut avancer des fonds, il faut s'engager sur un poste. C'est pas rien tout ça là et en même temps on a des politiques qui sont dans des préoccupations extrêmement locales, qui traitent des urgences de fermetures de classes qui leur prennent bcp de temps.

Y a aussi la difficulté d'avoir des personnes dédiées dans les mairies sur ce type de projet. On va remettre ça sur les épaules de la responsable culturelle qui ne sont pas des experts de ce type de projet. Il faut trouver l'interlocuteur pour le projet. Ça c'est une vraie difficulté. Il faut à la fois un politique mais aussi quelqu'un qui soit technique, un technicien dans la collectivité et on manque du relais de techniciens. Des gens en capacité de travailler en mode projet et moi pour l'exercer depuis un certain temps, je n'ai pas toujours les interlocuteurs.

8. *Dans quelle mesure ton entreprise se sent-elle concernée par le projet, pourrait-elle s'y investir ? moyennant quelles contreparties ?*

Je ne vois pas l'idée d'une contrepartie. Nous on ne veut pas être prestataire de service du projet déjà. On veut être partie prenante et porteur de projet. Si on se met tous dans une usine à gaz pour nommer un directeur, un sous-directeur, moi j'avoue que j'aurai beaucoup de mal avec ça. Tu connais mon caractère indépendant, je vais continuer à l'être. Après je trouve ça bien de mettre des moyens humains en commun, des ressources, ou un poste de comptable, un secrétariat ou un poste administratif. Y a des formes qui existent de coopératives à réfléchir parce que ça va être ton job ça. De voir comment une asso comme la nôtre qui est la plus vieille des 3 là, si elle en fait partie avec de la maturité, de l'expérience de terrain, notamment sur cette thématique sans qu'on se perde, qu'on se fonde, on veut garder la singularité et une certaine indépendance financière. Après, on mettra les moyens qu'on pourra mettre sur un certain volet et puis évidemment faire bénéficier le projet global de nos moyens humains, bénévoles, expérience, expertise.

Mais on va dire que la contrepartie ce serait de rester nous-mêmes et de pas se perdre.

Il faut profiter de notre bon rayonnement sur le territoire, on est très bien identifié par les habitants et les élus, préfecture, bailleurs sociaux, crédit coopératif, fédération des bailleurs sociaux nous font confiance.

On peut apporter nos billes avec ce qui nous suit, on va rester nous-mêmes.

On souhaite agrandir la paume de terre, solidifier nos postes, c'est jamais acquis.

Ça nous assurera des moyens pour continuer à avoir une belle activité économique, en gardant notre indépendance tout en faisant partie du groupe

Gestion d'un espace de récupération et réemploi de vaisselle usagée.

Arts de la table.

Pouvoir mettre en scène cet espace joliment pour qu'on ait envie d'y acheter.

Lots de vaisselle à donner à des personnes qui accèdent à un logement : équiper les gens qui entrent dans un logement : jeunes, pergola pour personnes âgées, sdf.

Vocation à mise à disposition.

Assurer médiation du lieu au travers Jean le triporteur et en achetant un 2^e triporteur pour récupérer vaisselle.

S'associer à ressourcerie pour récupérer du matériel : disc...

Animation : confection d'une vaisselle artisanale made in Noisiel revendue.

Faite sur place.

Création atelier fabrication vaisselle.

Former des gens ou accueillir en insertion pour fabriquer la vaisselle.

Voir si des gens veulent se reconverter vers le manuel.

Travail des femmes (dans ressourcerie, tri et espaces verts, c'est valorisant de fabriquer de la vaisselle) à voir aussi ou des jeunes.

On sert nourriture dans les assiettes fabriquées sur place.

Peut faire venir un chef cuisinier pour mettre dans les belles assiettes.

On peut acheter son assiette dans laquelle on a mangé.

On sort la grande vaisselle pour manger un plat élaboré.

Vaisselle abimée, on fait mosaïque (recyclage).

-Etendre action de Jean le triporteur

-Lieu réemploi autour des arts de la table

-Savoir-faire découvrir céramique, made in Noisiel, initiation à la poterie.

Il y aura des professionnels de la céramique pour apporter le savoir faire

Haute valeur ajoutée.

-expo arts céramique.

9. *Quelle forme penses-tu que notre projet pourrait avoir ? 2 associations et leurs partenaires, une SCIC, un modèle hybride : asso pour la partie artistique et culturelle et une entreprise pour la partie restauration ?*

Des choses peuvent être gérées par les asso : financements

Pour l'insertion, (embauche et gestion humaine de la personne pour sa formation, fiche de paie, je souhaite pas porter la partie administrative).

Voir comment on peut s'associer sur la partie insertion, volet où j'ai pas la compétence.

Peut avoir des personnes accompagnées mais pas gérer l'administration.

Elle forme et voit le travail fait, mais fiche paie, suivi médical à faire par d'autres.

Postes administratifs à partager.

Pour la partie gestion du local de vaisselle peut être partager dans les moyens avec une autre structure.

10. *Y a-t-il quelque chose d'autre que tu souhaites aborder ? Le projet est-il clair pour toi ?*

Être dans la boucle des infos qui circulent par VAVM et PIOCA

Qui brigue des postes dans le projet, Domi M. apporter mes compétences dans telle action pour Domi L aussi

A combien on a évalué nos salaires ?

11. *J'ai quelques questions à te poser concernant l'asso*

- Nom de l'asso et nom de la personne interviewée la Paume de Terre
- Rôle dans l'asso : directrice
- Année de création : 2005
- Ville dans laquelle les activités ont lieu Lognes, Noisiel, Torcy + seine et marne et IDF

- Activités proposées sur le territoire : voir page accueil site internet les missions
- Envie de s'impliquer sur le projet ressourcerie dans quel domaine ? Pour proposer quelles activités. Partie prenante

Il faut mobiliser la com aggro sur ce projet car sont parties prenantes et élus DD Elric planchais au courant par pôle économique, a conseillé à B de se positionner sur le projt tiers-lieu

2 nouveaux élus à la CA et le président (maire de Torcy)

Il faut pas s'épuiser, concentrer énergie sur développer les activités à la mjc.

Domi : Sylvain et rémy vont proposer des activités

Pdt peut se positionner sur certaines actions à la mjc.

Si y a pas d'infos .

Barbara a des gens qui peuvent soutenir et c'est pas 1000 euros.

On n'a pas d'infos sur ouverture du lieu, on n'y va pas.

Faut être prudent sur mise en œuvre de l'action.

En attendant d'avoir chocolaterie, on fait un prévisionnel d'actions qui nous amène vers la chocolaterie : parcours itinérant : comment on y va, un parcours

Sondage auprès des habitants : connaissez-vous ce lieu, comment on y va ?

Réfléchir à l'accès au lieu pour les habitants.

Un itinéraire idéal en vélo, à pied, comment on y va à pied.

Tout ça c'est intelligent, d'autant plus qu'il va y avoir un plan vélo sur la CA (adjointe d'elric chargée de la mise en œuvre).

La question de l'accès est cruciale, en attendant, c'est comment on y va là-bas.

C'est une animation en soi, ça fait partie du projet.

Enjeu de la CA, région, état, la transition écologique passe par la mobilité des gens.

Si on veut que les gens arrêtent de prendre leur voiture, faut leur donner la possibilité de le faire.

Dans le budget, faut mutualiser pour les parties prenantes, c'est achat d'une camionnette électrique.

Un minibus électrique.

Vu le lieu et comment ça va être investi, faut que ce soit accessible à tous.

Barbara pour MJC, pas assez de salles et moyens, a déjà les 2 parcs (3 lieux c'est beaucoup)

Parcours de Jean le triporteur à développer devant la MJC.

Arrêt de Jean sur parking de super u, ça marche bien.

Y a une thématique : vous donnez, jean redonne.

Rentrée des classes : livres, crayons, habits de rentrée et on redonne.

A la MJC, on peut faire un arrêt de jean et faire une borne de dépôt à la MJC.

Mettre une armoire à don.

Jean pourrait communiquer sur l'armoire à dons, faire émerger l'existence de l'armoire à la mjc.

Gens viennent dans le lieu et connaissent nos activités.

Peut venir sur débats, échanges.

Je te remercie pour cet entretien.

Annexe 9 : Retranscription de l'entretien avec V.M. du SIETREM

Bonjour

Je suis Dominique MARION, coprésidente de l'association VAVM...

1. *Peux-tu me présenter brièvement ton entreprise et ses activités ?*

SIETREM mis en place en 1962, 31 communes, 29 en Seine et Marne et 2 Seine Saint Denis (Montfermeil et Gournay-Marne) 305292 habitants en 2020.

Pas de recyclerie sur territoire et c'est une demande des habitants de + en + et la ressourcerie éphémère de la fac de champs nous montre que ça peut fonctionner.

105 élus viennent d'être nommés mercredi dernier (9 septembre) mais on n'a pas les commissions de chacun. Ce sera fait le 29-9. Il y aura 10 vice-présidents (si c'est comme avant, ça va peut-être changer). Les intitulés ont changé aussi. Il y aurait une thématique « prévention – recyclerie »

Si c'est dans le titre, c'est plutôt bon signe pour nous.

Sur les élus, y a 4 anciens et 6 nouveaux. On ne connaît pas notre élu à la prévention, s'il est sensibilisé à la thématique de la prévention.

Quel est ton poste ? Chargée de mission prévention des déchets, poste créé y a 3 ans, en 2018. Avant c'était le chargé de la communication qui le faisait.

Seule jusqu'à mai 2019 puis avec un maître composteur pas revenu du confinement et donc quelqu'un arrive en octobre pour 3 mois au cas où l'autre personne revienne avant la période d'un an. L'idée c'est d'être 2.

Normalement la prévention est sensée être l'action première avant la collecte, c'est pas encore rentré dans les mœurs mais c'est amené à se développer.

La loi nous oblige à travailler sur le gaspillage alimentaire, c'est – 50% donc faut qu'on ait les moyens de mettre les choses en place.

Compostage était considéré comme de la prévention mais depuis le plan régional c'est de la collecte car déchets de cuisine ou verts existent.

On va mettre en place des actions pour ne pas créer de déchets mais le compostage est un moyen de traitement des déchets mais c'est un déchet quand même, il existe.

Le budget compostage devrait entrer dans le budget collecte et pas dans le budget prévention.

2. *Penses-tu que notre territoire puisse accueillir ce type de projet alternatif ? Un lieu dans lequel nous pourrions proposer les activités suivantes :*

- Activités culturelles et artistiques : concerts, expo, conférences, ciné-débats, Festivals,
- des ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
- Un Fab Lab
- Des espaces de co-working

- Un espace restauration-snack-bar
Bien sûr sur PVM : car à Thorigny, y a Alterre Café à petit échelle (une journée par semaine) mais pas sur PVM.

3. *Comment vois-tu notre projet de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire ?*

Ateliers, il peut y avoir une permanence comme à Thorigny mais aussi rendez-vous récurrents et thématiques précises sur inscription.

Faire un sondage auprès des adhérents pour voir ce qu'ils veulent comme thématique.

Profiter des événements nationaux pour créer des actions (semaine dd ou semaine du gout).

Risque c'est qu'on fait qqchose sur la semaine et le reste du temps on ne fait plus rien.

Point fort sur l'évé et ensuite faire des choses pour ne pas oublier.

Selon public : retraités n'aiment pas venir le soir, faut faire en journée, faut répondre aux différents publics.

4. *Quel intérêt notre projet peut-il avoir sur notre territoire ?*

Professionnellement : réduction des déchets (pas quantifiable) mais sensibilisation à réduction des déchets.

Lien social paraît très important.

Comme c'est multidisciplinaire, on touchera des milieux différents : quelqu'un viendra pour l'artistique, verra la radio et le jardin, voudra le découvrir.

Domi : C'est le but.

Faut que ce soit multigénérationnel.

Domi, on veut sortir de l'entre-soi.

On veut qu'il y ait une mixité culturelle.

Intérêt économique n'est pas anodin quand même.

Domi : on créera de l'emploi.

On va proposer des activités à la MJC du Lizard et on peut accueillir des partenaires et des asso (SIETREM peut proposer des activités).

Recyclerie : on a ressourcerie du spectacle avec Rémy (matériel donné dans une ressourcerie parisienne) ; ressourcerie vintage pour Vincent anténumérique que les gens puissent former les autres à réparer tout ce qui est avant le numérique

Ressourcerie vaisselle : Barbara

+ ressourcerie m2ie : vider les meubles de Nestlé seront indépendants

Puis faire une recyclerie tout venant : on verra si on a la place

5. *Quels avantages et quelles limites y vois-tu ?*

Avantages listés avant

Limite : trouver assez de personnes qui vont faire tourner la boutique : volontaires, bénévoles, gens qui vont proposer des ateliers pour que ce soit toujours dynamique

La com, c'est quelque chose qui va être très important là-dessus pour informer les gens, pour les faire venir. L'avantage de la MJC c'est que les gens sont déjà habitués au lieu donc ce sera plus facile, on va dire que c'est un lieu qu'ils connaissent.

A Nestlé, les gens ne sont pas habitués à venir. Alors il y aura peut-être les curieux mais Domi : on a le problème du lieu qui est vraiment très isolé par rapport à la ville car au bord de Vaires et Torcy, en bas du vieux Noisiel déjà enclavé par rapport au reste de la ville et c'est un lieu qui n'a jamais été au public en fait, ouvert qu'aux journées du patrimoine.

VM : A Nestlé, les gens qui vont venir spontanément, ce sera pas le même type de population que si on est en centre-ville en fait.

Après si c'est bien ancré à la MJC, c'est plus facile une fois que les gens se seront fait leur cercle, les habitués, ce sera plus facile de les faire déplacer après quoi.
De débiter par la chocolaterie, à mon avis ce sera plus compliqué. La MJC va ancrer vos actions.

6. *Que sais-tu de notre projet, quels commentaires positifs ou négatifs souhaites-tu formuler a priori ?*

Négatif, j'en ai pas. Je dirais que c'est innovant, ça c'est bien.

C'est aussi le côté précurseur parce qu'il n'y en pas sur le territoire. Et c'est peut-être là-dessus qu'il va falloir travailler, c'est d'expliquer aux gens ce que c'est. Recyclerie, ressourcerie, c'est un mot que les gens ne connaissent pas. Quand les étudiants étaient venus sur la déchetterie et qu'ils voulaient sensibiliser, ils s'étaient rendu compte que les gens ne savaient pas ce que c'était. Déjà, il va falloir expliquer simplement le terme, au niveau du langage : qu'est-ce que c'est, qu'est-ce qu'on attend, pourquoi on le fait ? Je trouve ça super que ça fédère tous types de populations et d'âge. Ça c'est top. C'est un besoin. Ce que je trouve bien aussi c'est que ce soit porté par la population.

Vous, vous êtes une structure mais des bénévoles, de gens qui sont impliqués. Je trouve ça bien que ce ne soit pas au départ des professionnels quoi.

Domi : c'est pas les politiques qui ont impulsé.

VM : à un moment, il va falloir qu'ils prennent le relais mais c'est pas du lobbying. C'est, on est là pour partager et faire avancer les choses. Et on est tous acteurs, on n'attend pas que les politiques fassent pour nous. Ça c'est bien.

Je trouve pas de négatif ein

7. *Y-a-t-il des points de vigilance que nous devrions avoir en tête dans notre démarche/projet, vis-à-vis des acteurs en présence, du contexte ?*

Le lieu, la chocolaterie qui peut être excentrée et isolée.

La communication qui est très importante que ce soit auprès des adhérents pour qu'ils sachent ce qui se passe mais aussi auprès des élus parce qu'ils ne sont pas forcément sensibilisés à la thématique et du coup, le fait de les impliquer, ça va leur faire connaître et du coup ils pourront partager.

Un exemple simple, quand je suis arrivée dans le service, notre responsable le gaspillage alimentaire pour lui c'était pas notre ressort, nous c'est les déchets. Puis une animatrice culinaire venait avec nous sur les stands donc nous on parlait du gaspillage et elle, elle faisait la démonstration, elle cuisinait, elle faisait goûter.

Et à partir de là, le directeur il a été convaincu, il a pu faire partager ça et le défendre auprès des élus. Pour que les élus soient porteurs, il faut les convaincre quoi. On peut ne parler bien que de quelque chose à laquelle on adhère. Si on n'adhère pas, on ne le défend pas et on ne pense même pas à le défendre.

8. *Dans quelle mesure ton entreprise se sent-elle concernée par le projet, pourrait-elle s'y investir ? moyennant quelles contreparties ?*

Point d'interrogation car on n'a pas le programme du président, on ne connaît pas notre vice-président, va-t-il être impliqué ou pas ?

Le président a l'air très dynamique. C'est notre rôle de technicien de les alerter sur nos problématiques et des solutions qu'ils peuvent y remédier. Mais ça se fera dans un second temps. Projet recyclerie, c'est écrit, donc là je sais qu'il va être motivé. Mon but c'est de les amener à Meaux pour qu'ils voient ce que c'est. Comment ça marche, et qu'ils sachent de quoi ils parlent et d'avoir un retour d'expérience du personnel, directeur et voilà.

Pour le tiers-lieu, ce serait de proposer des animations de sensibilisation à la réduction des déchets.

A la fête de quartier de la Ferme du Buisson de Noisiel, ils ont eu 80 enfants sur un jeu de chamboule tout sur la prévention. On a pas mal de jeux qu'on créé en interne la plupart du temps, on a du choix mais c'est sur la thématique : tri des emballages et la prévention.

9. *Quelle forme penses-tu que notre projet pourrait avoir ? 2 associations et leurs partenaires, une SCIC, un modèle hybride : asso pour la partie artistique et culturelle et une entreprise pour la partie restauration ?*

Je ne connais rien là

10. *Y a-t-il quelque chose d'autre que tu souhaites aborder ? Le projet est-il clair pour toi ?*

Je suis super contente que ça marche bien, quand on est parti sur le projet des étudiants y a 3 ans, j'aurais pas pensé qu'on aurait autant fédéré les acteurs du territoire. Déjà, ça nous a permis de nous connaître. Vous vous étiez connus quand même parce que vous faites pas mal de choses depuis pas mal de temps. Je trouve ça bien qu'on puisse partager, faire appel à l'un à l'autre quand y a besoin. Quand on a fait des ateliers avec Matthieu Pichon. Je trouve ça bien qu'on soit complémentaires en fait. De dire qu'on a chacun quelque chose à apporter et que tous ensemble on va arriver à quelque chose quoi. Qu'on n'est pas chacun dans notre coin et je trouve que ça c'est vraiment la leçon que nous ont donné les étudiantes quoi.

L'idée c'est qu'on ne travaille pas seul quoi.

La preuve c'est que la première fois que ça a voulu être lancé la recyclerie, il était seul et ça n'a pas marché.

Domi : ah oui le monsieur de Chelles, il était peut-être un peu trop précurseur car arrivé trop tôt

VM : Il était un peu trop rentre dedans et comme les gens du SIETREM ne connaissaient pas la ressourcerie, ça leur a fait peur. Il était plus avancé dans la démarche que les gens du SIETREM. La difficulté c'est de se mettre au niveau de chacun. On le voit dans notre discours, on ne s'adresse pas pareil à un enfant qu'à un adulte. Se dire qu'on n'a pas forcément la solution mais que les idées sont bonnes de partout

J'espère que ça va vraiment marcher, c'est un beau projet. Gérard Eude est élu et va soutenir le projet.

11. *J'ai quelques questions à te poser concernant :*
voir réponses à la question 1

Je te remercie pour cet entretien.

Annexe 10 : Retranscription de l'entretien avec V.G. de PIOCA

Bonjour

Je suis Dominique MARION, coprésidente de l'association VAVM...

1. *Peux-tu me présenter brièvement ton entreprise et ses activités ?*

PIOCA asso basée sur la diffusion culturelle sur un motif internationaliste, cad l'idée c'est qu'on sauvera le monde que si tout le monde s'y met et qu'il faut passer les frontières et l'écriture peuvent s'entraider, se nourrir mutuellement, PIOCA partage international optimiste (vision d'avenir souriante) des cultures et des arts en pensant que ce sont les 2 meilleurs vecteurs pour populariser la transition dans tous ses aspects, sachant qu'on a la conviction que les artistes sont un petit peu des médiums qui sont touchés par la grâce de pouvoir exprimer des choses qui touchent les autres et c'est ça qui nous fait penser que la transition pour sa généralisation doit passer par la culture, les arts et la jeunesse et l'enfance même.

Concrètement, quelles sont les activités de PIOCA ? événements culturels, en organiser dans le cadre du mois de l'ess.

Atelier au projet de tiers-lieu à Chelles dans un ancien cinéma puis un autre lieu où trop de frais puis sur d'autres lieux à Noisiel y compris sur la chocolaterie Menier.

2. *Penses-tu que notre territoire puisse accueillir ce type de projet alternatif ? Un lieu dans lequel nous pourrions proposer les activités suivantes :*

- Activités culturelles et artistiques : concerts, expo, conférences, ciné-débats, Festivals,
- des ateliers : DIY (do it yourself ou « fais-le toi-même »), zéro déchet, repare café, jardin, web-radio
- Un Fab Lab
- Des espaces de co-working
- Un espace restauration-snack-bar

Evidemment qui oui car on a monté le dossier en y participant de manière très active donc on est convaincu.

On représente un territoire de 225000 habitants passés, potentiel très important de gens motivés pour ce type d'activités.

Approche marketing, même 2% d'intéressés, c'est un potentiel de gens suffisants pour faire fonctionner un lieu.

Je pense que ce territoire il a une offre en piscines, en culture (avec une billetterie), en animation plus ou moins développée. On voit la chute de la MJC, c'est pas très évident à remplacer.

Et donc, je pense qu'il faut innover et avancer sur des projets hybrides et le concept de maison de la valeur territoriale qui est avancé par J.P. Derumier me paraît être une très bonne base de réflexion pour ce type de lieu.

On avait imaginé quelque chose de très semblable sans connaître le concept.

Le territoire est très en phase avec ça car on est en limite de métropole et que ce genre de lieux est présent dans l'intramuros de la métropole (Montreuil Pantin) mais pas dans les banlieues du début de la grande couronne.

Effet normal de métropolisation d'importer dans ces secteurs des lieux courants dans la petite couronne.

Faut importer, sens de l'appel à projet IDF qui priorise les départements de la grande couronne.

3. Comment vois-tu notre projet de tiers-lieu & ressourcerie sur le territoire ?

A condition d'être partagé par d'autres. Il faut que cette capacité à mobiliser qu'a eu VAVM et les acteurs qui ont fondé de PIOCA : on créait des asso sur présence de besoins identifiés avec acteurs motivés comme pour mois de l'ess, ou création d'asso comme optivélo, PIOCA s'est fait avec acteurs capables de réagir promptement (pole territorial de coopération économique créé).

De la même manière que VAVM se voit comme catalyseur des énergies locales et animateur de ces nrj locales, de la même manière PIOCA participe de ce mouvement-là, c'est comme ça qu'on l'imagine.

Ça ne peut exister que si on est dans cette ouverture vers les asso locales mais les collectivités ouvertes et un portage politique par rapport à la ressourcerie parce qu'on sait très bien que la ressourcerie d'un pont de vue du modèle économique dépend de part de taxe d'enlèvement des ordures ménagères perçues et reversées par les communes et com d'agglomération au SIETREM.

Une mobilisation politique sur un projet de ressourcerie qui fasse qu'il y ait des accords avec SIETREM et la ressourcerie.

Sinon y a pas de viabilité éco envisageable, les bonnes volontés associatives ne suffiront pas, faut une entente avec la force publique locale qui détient les clés de plusieurs sujets notamment le fait d'encourager Linkcity à promouvoir le projet local des asso comme les nôtres ou alors décider le SIETREM à s'ouvrir à notre projet d'expérimentation de ressourcerie en + du projet M2ie.

4. Quel intérêt notre projet peut-il avoir sur notre territoire ?

On apporte qu'il n'y pas de ressourcerie sur le territoire en 2020. Hérésie d'un point de vue de la logique environnementale et des progrès humains qu'on doit effectuer d'autant plus que le SIETREM est signataire et obtient des financements pour la réduction des déchets à hauteur de 7% sur plusieurs années. Ce projet de ressourcerie est dans l'air depuis une dizaine d'années et il est toujours évanescent et n'a jamais pu se poser nulle part. Ça devient complètement ubuesque de rester comme ça dans cette zone évasive alors que les problèmes qu'on connaît tous et les solutions qu'on connaît tous sont à portée de main.

Alors premièrement, expérimenter une ressourcerie, c'est déjà faire une démonstration et affirmer publiquement parce que c'est quelque chose qui est nécessaire pour que l'effort qui est demandé de consentir aux populations. On dit aux gens de fermer le robinet quand ils se lavent les dents, c'est très bien mais si on n'a aucune crédibilité à l'échelon supérieur au niveau représentatif quand il s'agit de prendre des positions fortes

sur des actions sensibles comme la création des ressourceries, tout le réemploi que ça va engager et tous les aspects que ça peut avoir notamment social. C'est impossible d'espérer que la population joue le jeu si on niveau des politiques on met pas l'accent sur ces choses-là quoi. Il faut qu'il y ait une exemplarité des territoires vis-à-vis de leurs populations, c'est une nécessité absolue.

1. Jouer le jeu de l'expérimentation de la ressourcerie
2. Fait d'avoir activités do it yoursefl, la culture, le festif, rencontre, débat... nourrit la vie locale qui en bien besoin, on n'a jamais trop de culture

On a des équipements qui fonctionnent (théâtre de Chelles, Ferme du Buisson), mais on peut avoir aussi des lieux pour accueillir des personnes en + de ces lieux (100 personnes). Que les gens se l'approprient avec plaisir

3. Aspect coworking et mise en réseau des acteurs individuels : autoentrepreneur ou artiste qui veut faire sculpture et vont pour pouvoir vivre faire de l'initiation pour pouvoir vivre de son art. Comme aux grands voisins : une personne vient et paie pour une activité et l'artiste est payé pour faire son art. gagnant-gagnant possibilités pour tout le monde : artisan et habitant qui veut apprendre

5. *Quels avantages et quelles limites y vois-tu ?*

Avantages : opportunités (swot) et chances du projet : expérimenter ressourcerie, possibilité d'avoir investissement sur une ou des ressourceries à l'échelle locale.

A Nestlé, temps d'une expérimentation hors du marché pour mettre projet à l'épreuve. Lancer activités qui trouveront leur place ds paysage local.

Après 3-4 ans, y aura d'autres modes d'hébergement pour ces activités.

A Nestlé, c'est opportunité d'occuper une friche à moindre frais dans des condition de confort suffisant pour pouvoir faire plus que du bricolage quoi notamment en matière de coworking,, y a des vrais bureaux, ça peut être chauffé et climatisé, ya des ressources qui sont autant d'arguments pour une activité qui voudrait s'y installer provisoirement. Ça c'est les chances et pour le territoire la chance c'est de pouvoir faire d'un lieu industriel historique mais fermé une part nouvelle de la ville dans son animation et dans son existence et que progressivement les noisieliens et les autres habitants de la com d'agglo puissent profiter de ces quelques hectares qui s'ouvrent à eux et qui deviennent appropriables.

Ça devient aussi pour le promoteur immobilier une opportunité de valoriser un projet en collant une étiquette valorisante de lieu vivant, culturel, actif, agréable, bien perçu, bien fréquenté et donc pas de squat pourri où y a du crack qui circule dans les allées.

Menaces : inconvénients : on lance des investissements et des mobilisations d'énergie professionnelles pour y aller.

Au bout de 3 ans, si on n'a pas de solution pérenne, on aura des gens sans emploi.

On n'a pas l'assurance de pouvoir pérenniser après l'occupation temporaire.

Associée à cette précarité, on voit verre à moitié plein : solution pro pour des gens qui n'avaient pas trouvé de travail ou on voit verre à moitié vide et les salariés se retrouvent au chômage.

6. *Que sais-tu de notre projet, quels commentaires positifs ou négatifs souhaites-tu formuler a priori ?*

Pas de commentaire + ou – à formuler.

J'espère qu'équipe projet arrivera à rester mobilisée malgré les temps longs, distances entre réalité de chacun (revenu, évolution familiale ou pro) et le temps du projet qui dépend pas d'eux mais de tiers : Nestlé, Linkcity et pas que.

Commentaire : restons suffisamment motivés notamment pour ceux qui veulent 1 débouché professionnel (moi je suis bénévole) .

Eux ils doivent être porteurs du projet, j'ai trop de poids dans le projet pour n'en être pas un acteur professionnellement engagé, maintenant ça m'empêche pas d'être engagé en tant que président de PIOCA, c'est tout à fait concevable.

Je ne veux pas avoir plus d'ambition moi en tant que bénévole que les gens qui veulent s'y investir professionnellement.

J'ai déjà été confronté à des gens pour qui j'avais plus d'ambition qu'eux-mêmes en avaient pour eux et donc ça, j'ai passé un peu de temps et de fatigue à ça et j'ai plus la quantité d'énergie suffisante pour pouvoir en plus de mes problèmes familiaux et autres pouvoir avoir de l'énergie à la place des autres.

Si les gens mouillent leur chemise, je les accompagne, mais si je dois mouiller la chemise à leur place, j'irai pas.

7. *Y-a-t-il des points de vigilance que nous devrions avoir en tête dans notre démarche/projet, vis-à-vis des acteurs en présence, du contexte ?*

Nécessaire qu'il y ait une ou deux personnes qui soient investies du leadership par les autres, représentatives ; que les gens soient investis pour ça.

Je suis en charge, j'associe les autres, les fais venir, les questionner.

Faut pas faire dans son coin, élément moteur obligé de faire toutes les démarches pour que l'équipe travaille ensemble activement et que tous les investissements des uns des autres soient le plus engagés pour que ça reste un projet collectif surtout si on se dirigeait vers une administration, une gouvernance collective, partagée, à travers une SCIC notamment.

Il faut que chacun soit engagé, il s'agit pas de dire, c'est Maurice qui commande et puis on suit. Le rôle de Maurice, c'est bien d'aller chercher chacun, d'être le garant qu'il y a quelqu'un qui va chercher les autres et puis qu'il y a une synthèse qui est faite, on transmet, on va chercher les nouvelles, on redonne les nouvelles aux autres et ainsi de suite.

Ça aujourd'hui, je peux le faire, un peu mais j'aimerais beaucoup mieux que ce soit ceux qui ont des ambitions professionnelles qui montent au front parce que je trouve que ce serait plus logique car c'est eux qui gèreront à la fin tout ça. Je peux faciliter car j'ai de l'expérience et des connaissances qui m'aident mais par contre j'ai pas d'enjeu professionnel là-dedans donc ça coupe un peu ma pertinence ou ma pugnacité. Le truc il se fait tant mieux, sinon tant pis, ma retraite elle tombe. Mon enjeu c'est plus pour les autres, ceux qui veulent y voir un débouché quelque chose. Je vois quelque chose par rapport au territoire et à tout ce qu'il faut faire et j'aimerais bien y participer. Je vais pas m'arracher les tripes comme si c'était mon boulot de dans 6 mois comme j'ai fait quand j'ai créé une SCIC à Chelles car c'était mon boulot.

Quelles personnes : Stéphane, Domi m, Rémy, Domi l, voir qui sont les intéressés pour être salarié

Vincent : 15h hebdo sur le projet, j'écoute ce qu'on me demande de faire

Faut un leadership choisi par les autres pas imposé.

8. *Dans quelle mesure ton entreprise se sent-elle concernée par le projet, pourrait-elle s'y investir ? moyennant quelles contreparties ?*

PIOCA est investie dans le projet, on ne peut pas faire plus.

On a mis de l'argent des subventions, les achats faits pour le projet.
Etudes payées y serviront.
Humain : on était présent aux réunions, dossier à faire.
Pas pertinent pour PIOCA ou VAVM.

9. *Quelle forme penses-tu que notre projet pourrait avoir ? 2 associations et leurs partenaires, une SCIC, un modèle hybride : asso pour la partie artistique et culturelle et une entreprise pour la partie restauration ?*

Y a aucune opposition entre SCIC, IAE.
Faut statuer sur un point, la durée, on fait pas une SCIC pour 2-3 ans.
Vu le travail que ça représente, faut pas y aller pour 3 ans.
Rejoindre un collectif comme VAVM et que chaque entité garde son autonomie pour financements, et solutions et existence propre, c'est une forme de richesse.
Dans la diversité se trouve la richesse.
Plusieurs asso collaborent, + riche qu'un seul cadre.
Compte tenu du caractère éphémère du projet, soigner l'organisation d'un collectif avec méthode de collégialité de la SCIC mais fait avoir avec la SCIC .
Prendre le statut SCIC alors qu'on produit pas un service ou un bien, ça sert à rien.
Pour notre projet chocolaterie, faire avancer des idées, défendre transition, c'est des idées.
Statut commercial, entreprise, auquel associer des taxes qui pèsent et conditions de cotisation pour salaires pas très avantageuses, je suis pas sur que ce soit un très bon choix.
Être pragmatique, statut entreprise se justifie si production biens et services effective et tangible avec une réalité économique et pas imagination de ce que ça peut être.
Si on exploite quelque chose, ok.
Le faire d'emblée ; ça me paraît pas opportun.
On fait comme si on était une SCIC, asso se mettent d'accord : les statuts asso nous le permettent.
Droit de vote, collègues, puis partir sur entreprise commerciale ensuite.
On garantit une organisation de la gouvernance qui permette que tout le monde soit dignement associé aux décisions et que personne ne soit mis à l'écart qui soit un sociétaire de seconde zone.
A partir de ça, je serai sur modèle collectif avec orga pointilleuse, précise, écrite.
Grands voisins ont fait ça.
Par rapport au caractère éphémère de choses, c'est mieux adapté.
Chaque orga peut évoluer par rapport à sa pérennisation.
Si un pilier part à cause d'une opportunité, il faut laisser le choix de partir ou rester, ne pas brider l'existence ailleurs.
Faut que ce soit pas n'importe quoi, que quelqu'un fasse la loi.
Faut des statuts, une règle du jeu mais bon enfant et représentatif du caractère éphémère du truc.
On construit quelque chose qui peut être détruit dans 3 ans.
Collectif super bien organisé : quel nom.
Fédérations, collectifs ou groupement.
Cafés associatifs : 8 façons de gérer ce type de projet.
Gens qu'on peut visiter.
Optivélo : on a fait des visites de lieux, des formations sur place.
Y a points chauds, on garde ou pas.
Autoréparation et pas prestation.
Eléments que réseaux aident à obtenir.
Nos formations : Domi l et moi on a fait un master.

On a voyagé dans ces réseaux là.
 On peut avoir un DLA sur un point précis.
 Y a bcp possibilités, plein d'échanges.
 J'ai créé ma SCIC en 2007.
 Alix Margado, pape français de la SCIC était disponible.
 On peut toujours le voir, ce sont des ressources formidables.
 Gouvernance : où chercher un relais.
 Je sais qu'on trouvera des appuis pour ça.
 Dans les différents secteurs d'organisation : urscop
 1500€ pour qu'ils me donnent 5000€ d'aide de leur part
 En + j'avais quelqu'un qui venait m'aider à faire les comptes.
 Y a des réseaux à utiliser.
 Faut choisir .
 Avise, cgscop
 Liste est longue pour nous aider mais faut faire un choix.
 J'avais obtenu des choses de gens en fonction de proximité, des affinités.
 Territoire emploi environnement (TEE) pas d'enjeu, j'avais pas peur.
 Si idée est bonne, ils me le diront.
 En peu de temps, une dame m'avait aidé à prendre contact avec ADEME et IDMU qui
 sont les acteurs qu'il me fallait.
 Ya plein de gens pour nous aider.
 Tous ces gens-là on les connaît.
 C'est pas les ressources qui manquent, faudra choisir.
 Pas se tromper et prendre un mauvais et s'y accrocher.
 Bien choisir et changer si pas bien choisi.
 Possibilités d'accompagnement : oui.
 SCIC est perçue comme étant différente et compliquée.
 Pour ceux qui ont pas l'habitude, oui.
 Faut vérifier si les associés ont de bonnes raisons de l'être : si il voit une opportunité de
 venir et portent rien.
 D'autres sont super investis et si ça marche pas, ils lâchent tout.
 SCIC : faire lien entre besoins des gens et les moyens de les satisfaire par entreprises et
 asso
 Gens avaient envie d'améliorer impact sur l'environnement.
 Fallait aller à Lyon pour salon sur énergies renouvelables.
 Public demandaient ce genre de salon.
 Mutualiser une plateforme avec conseils non commerciaux, garantie indépendance de
 l'ADEME.
 Gens avaient les solutions, conseils de gens compétents mais pas commerciaux.
 Entreprises intéressées car représentées sur la plateforme.
 Eviter les arnaques.
 SCIC a duré 1.5 an activité, 3 ans de ma vie.
 A Chelles 2 puis centre-ville.
 A duré jusqu'en décembre 2015.
 SCIC a fermé.
 Espace info énergie a continué dans la maison des artisans.
 Copropriétés accompagnées jusqu'au travaux effectués était une anomalie sur IDF.

10. *Y a-t-il quelque chose d'autre que tu souhaites aborder ? Le projet est-il clair pour
 toi ?*

Il faut qu'on sache continuer sur le même pied.
 Donner envie, reprendre contact avec les meilleurs supports (maire Noisiel) supporters
 du projet pour s'appuyer sur eux pour aller plus loin.

Sans élan de leur part, ça s'arrêtera.

Faut d'autres qui poussent.

Démobilisateur pour ceux qui ont bcp travaillé (PIOCA à l'été 2019 pour travailler sur projet).

Ensuite on s'est relâché, pour remobiliser les gens, faut des choses qui se passent.

Réunion mairie, Linkcity, come aggro.

Si on se réunit tout seul, on va se démobiliser.

Proposer une assemblée générale festive pour lancer le projet à la MJC.

Avoir le café MJC car marche bien .

On peut animer le café une fois par mois (c'est pas intéressant, pas assez de créneaux).

Mais finalement, la mairie a donné ce qu'elle pouvait proposer.

Voir si on peut faire des propositions à la MDQ ferme du buisson.

+ on existe et + on existe (si on montre des choses à Noisiel et que c'est relayé par la mairie)

Faut miser à fond sur visibilité de nos activités à MJC Noisiel pour proposer des choses à chocolaterie.

Mairie n'est pas étrangère à ce qui se passe à chocolaterie.

12. J'ai quelques questions à te poser concernant:

- Nom de l'asso et nom de la personne interviewée PIOCA
- Rôle dans l'asso Président
- Année de création 2017
- Ville dans laquelle les activités ont lieu : Chelles mais idée être ouvert (Bordeaux, les Lilas)
- Activités proposées sur le territoire : on travaille sur projet tiers-lieu qui prend beaucoup d'énergie
Les artistes de PIOCA ont leur vie d'artistes (Paris)
- Envie de s'impliquer sur le projet ressourcerie dans quel domaine ? Pour proposer quelles activités.

Je te remercie pour cet entretien.

Master 2 GESS Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires

Quel type de gouvernance multi-partenariale pourrait permettre la pérennité économique du tiers-lieu & ressourcerie VAVM-PIOCA ?

Auteure : DUVEAU-MARION Dominique

Année : 2020

Mots-clés : gouvernance, mutli-partenariale, parties prenantes, association, S.C.I.C

Résumé : La gouvernance multi-partenariale a été étudiée à de multiples reprises par la littérature universitaire, mais jamais en amont du choix de gouvernance. Nous proposons dans notre travail d'intégrer les parties prenantes d'un tiers-lieu & ressourcerie en création dans ce choix. En cela notre étude est novatrice puisque nous avons pu interroger des parties prenantes afin de connaître leur représentation de cette gouvernance. Ainsi, nous espérons que ce travail permettra au groupe porteur de projet d'éviter certains écueils comme l'épuisement. Ce travail de recherche nous a permis de proposer quelques préconisations, notamment un accompagnement de la structure par un intervenant extérieur afin de favoriser l'élargissement du groupe de parties prenantes dans de bonnes conditions, de susciter un travail collectif de gouvernance partagée, et de réaliser des choix collectifs de structuration favorables à la pérennité du projet.

Key words (max 5) : governance, multi-partner, stakeholders, association, cooperative society of collective interest.

Abstract : Multi-partner governance has been studied many times by the academic literature, but never before the choice of governance. We propose in our work to include the stakeholders of a « 1/3 lieu & ressourcerie » in creation in this choice. In this respect, our study is innovative since we were able to question stakeholders in order to know their representation of this governance. Thus, we hope that this work will enable the project group to avoid certain pitfalls such as exhaustion. This research work has enabled us to propose some recommendations, in particular support for the structure by an external contributor in order to promote the enlargement of the group of stakeholders under good conditions, to encourage collective work of shared governance, and to achieve collective choices of structuring favorable to the sustainability of the project.