

Pôle ESS du PCPA

Organisation de l'écosystème de *l'ESS* en *Tunisie*

Lotfi Ben Aissa
Expert en ESS

Juin
2025

Sommaire

Désignation	Page
Introduction	
I. L'UNESS : Modèle classique d'une organisation nationale	
1) Principales structures de gouvernance de l'UNESS:	
1.1 - Le Congrès	
1.2 - Le Conseil national	
1.3- La Commission administrative	
1.4- Le Bureau exécutif national	
1.5- Le Bureau exécutif national élargi	
1.6- Le Conseil des structures sectorielles nationales	
2) Les structures régionales	
2.1 - Fédération régionale de l'ESS	
2.2 - Structures de gestion régionales	
2.2.1 –Congrès	
2.2.2. - Conseil régional	
2.2.3 - Commission administrative régionale.	

2.2.4 - Bureau exécutif régional	
3) Les structures locales	
3.1 -Union locale de l'ESS	
3.2–Congrès local	
3.3–Conseil local	
3.4 Le bureau exécutif local	
4) Les sections sectorielles(mission - composition)	
II. Le CRESS : modèle multipolaire	
1. Pôles centraux	
a) L'Observatoire	
a.1- Objectif général, objectifs spécifiques	
a.2 - Mission 1 :Animation et concertation d'acteurs.	
a.3 - Mission 2 :Structuration du système d'information	
a.4 - Mission 3 : Diffusion et capitalisation des travaux	
b) Pôle partage	
2.1-Favoriser le transfert équitable d'innovations sociales	
2.2. Mobiliser l'entrepreneuriat collectif	

2.3 Résultats attendus	
C) Le financement solidaire des entreprises de l'ESS en Tunisie	
C.1 - Pôle Finance Solidaire – Mission, objectifs, méthode	
C.2 -Recommandations stratégiques	
C.3 - Recommandations opérationnelles	
C.4 - Activités principales : Education – Laboratoire - Labellisation	
2. Architecture du CRESS	
2.1 - Les pôles vitrines	
2.1.1- La CitESS Tunis	
2.1.2 - Des espaces partagés et collaboratifs :	
2.2 – Pôle numérique	
2.3 – Pôles satellites	
2.4 - Pôle Villes solidaires	
2.5 - Pôle économie circulaire solidaire	
2.6 – Pôle tourisme solidaire	
3. Identité du CRESS	
III. Analyse SWOT: UNESS - CRESS	

Introduction

La loi 2020-30 relative à l'ESS prévoit la création de trois instances complémentaires qui structurent de manière articulée l'ensemble de l'écosystème de l'ESS.

D'abord, une instance publique, dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie administrative et financière, chargée de la gestion de tous les aspects techniques de l'ESS, et notamment l'élaboration des études, des stratégies et des plans nationaux, régionaux et sectoriels en matière d'ESS ; l'instauration et mise en œuvre d'un plan d'information et de communication national visant à diffuser et à sensibiliser à la culture de l'ESS auprès de tous les intervenants aux niveaux national et régional, la fixation des indicateurs de mesure de performance et la répartition des responsabilités dans la mise en œuvre des programmes de l'ESS ; le suivi et l'évaluation du niveau d'évolution de l'ESS, et la proposition de mécanismes à même de la développer ainsi que l'élaboration de rapports périodiques à cet effet ; la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de coopération internationale se rapportant à l'ESS ; l'élaboration de programmes nationaux de formation en matière d'ESS, y compris au profit des administrations publiques et des intervenants dans le domaine ; l'observation et le suivi de l'évolution de l'ESS ; la coordination entre les politiques sectorielles et les divers intervenants dans le secteur de l'ESS et les producteurs d'information ; l'accompagnement et l'encadrement des entreprises de l'ESS.

Ensuite, une structure autonome, fédérative et représentative de l'ensemble de l'écosystème. Les entreprises de l'ESS constituent entre elles des organes représentatifs qui les regroupent aux niveaux local, régional et national, pour coordonner leurs activités communes, développer leurs capacités et fixer leurs statuts-types (art.6). Des assises locales, régionales et nationales pour débattre des projets de statuts-types organisées par un comité provisoire, constitué de représentants des différentes composantes de l'ESS, avec l'appui logistique des organisations nationales,

conduiront à une conférence nationale dont l'objet consistera à adopter les statuts définitifs et élire une direction centrale qui sera chargée de superviser la mise en place des structures locales et régionales.

Enfin, une structure consultative dénommée « Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire », est créée auprès de la Présidence du Gouvernement. Il est chargé de mener le dialogue participatif et la concertation avec toutes les parties prenantes en matière d'ESS. Il a pour missions de proposer les grandes orientations tendant à développer l'ESS, et d'émettre obligatoirement un avis sur les projets de loi, de décret et de textes d'application relatifs à l'ESS ainsi que des propositions pour les améliorer.

Trois hypothèses sont présentées :

Hypothèse 1 : UNESS

Hypothèse 2 : CRESS

Hypothèse 3 : Combinaison UNESS-CRESS

I.- L'UNESS : Modèle classique d'une organisation nationale

Il existe un modèle classique d'une organisation nationale avec des ramifications régionales, locales et sectorielles, telle que l'UGTT, l'UTICA, l'UTAP et l'UNFT.

L'Union nationale de l'économie sociale et solidaire (UNESS) est une organisation nationale démocratique, indépendante de tout parti politique. Elle tire sa légitimité et ses décisions de ses institutions membres. Sa mission consiste à :

- Fédérer, organiser et représenter l'ensemble des institutions de l'économie sociale et solidaire auprès des autorités locales, régionales et nationales, des institutions représentatives officielles, des acteurs sociaux et des institutions étrangères;
- Améliorer les conditions de vie des institutions de l'économie sociale et solidaire, sensibiliser leurs membres et défendre leurs intérêts matériels et moraux;
- Contribuer à la construction d'une économie nationale fondée sur un modèle de développement indépendant et fondé sur le principe de rentabilité économique et de répartition équitable des ressources entre les classes et les catégories sociales, entre les régions, les localités et les générations;
- Défendre les libertés publiques et individuelles, le respect des droits humains et l'égalité en général, et entre les femmes et les hommes en particulier.
- Veiller à l'application des principes de l'économie sociale et solidaire prévus par la loi 2020-30, à savoir la primauté de l'Homme et de la finalité sociale sur le capital, la liberté d'adhésion, l'autonomie et la gouvernance démocratique (une personne, une voix), la coopération volontaire et l'entraide entre les institutions de l'économie sociale et solidaire, affecter une partie des excédents dans des activités sociales, culturelles et environnementales, réinvestir l'essentiel des excédents dans le développement et

l'extension des activités de l'entreprise ou contribuer à la création de nouvelles entités dans le cadre de l'économie sociale et solidaire et de la propriété collective.

1) Principales structures de gouvernance de l'UNESS:

- **Le Congrès**, instance décisionnelle suprême de l'UNESS, se tient tous les cinq ans. Sa mission est d'examiner les rapports financiers et moraux présentés par le Bureau exécutif sortant et de les soumettre au vote ; d'établir les programmes nationaux dans divers domaines ; d'approuver les statuts et d'élire le Bureau exécutif national, le Comité national du règlement intérieur et le Comité national de contrôle financier.

- **Le Conseil national**, deuxième instance décisionnelle après le Congrès, est chargé d'examiner toutes les questions relevant des résolutions et des grandes orientations du Congrès.

- **La Commission administrative**, troisième instance dirigeante de l'UNESS, est composée des membres du Bureau exécutif et des Secrétaires généraux des unions régionales et sectorielles de l'ESS. Elle a pour attributions, le suivi de la mise en œuvre des décisions du Congrès et du Conseil national, le pourvoi des postes vacants, la réglementation de la structure de l'Union et l'approbation des statuts.

- **Le Bureau exécutif national** est élu par le Congrès pour un mandat de cinq ans. Un Secrétaire général et des Secrétaires généraux adjoints sont élus parmi ses membres. Ses responsabilités impliquent la gestion des activités courantes de l'UNESS et la prise des décisions qu'il juge appropriées en adéquation avec les décisions des instances dirigeantes de l'UNESS.

- **Le Bureau exécutif national élargi**, composé des membres du Bureau exécutif national et des secrétaires généraux des unions régionales, est chargé du suivi des décisions des structures dirigeantes de l'UNESS.

- **Le Conseil des structures sectorielles nationales**, composé des secrétaires généraux des unions sectorielles et auquel participent des membres du Bureau exécutif national, est chargé d'assister le Bureau exécutif de l'UNESS dans la mise en œuvre et le suivi des décisions des structures dirigeantes, le suivi de l'activité générale, la résolution des problèmes sectoriels et la coordination des activités sectorielles. Chaque secteur dispose de ses propres structures de gestion, notamment le Congrès, le Conseil sectoriel, la Commission administrative sectorielle et le Bureau exécutif sectoriel.

2) Les structures régionales

Une Fédération régionale de l'ESS est créée dans chaque gouvernorat, regroupant toutes les entreprises de l'ESS. Cette Fédération coordonne leurs activités communes, développe leurs capacités et les représente auprès des pouvoirs publics et des instances représentatives régionales, dans le cadre des objectifs et orientations fixés par l'UNESS.

Elle est composée d'un Bureau exécutif, de fédérations locales, de sections sectorielles des entreprises de l'ESS, d'une Commission régionale du règlement intérieur et d'une Commission régionale de contrôle financier.

Structures de gestion régionales

Le Congrès régional est l'instance décisionnelle suprême de la région, conformément aux choix et aux orientations générales de l'UNESS.

Le Congrès se tient régulièrement une fois tous les quatre ans et, exceptionnellement, à la demande des deux tiers des membres du conseil régional, selon la représentation proportionnelle et avec l'approbation du Bureau exécutif national, qui désigne un président parmi ses membres.

Dans les deux cas, l'UNESS publie une convocation au moins 15 jours avant Congrès, et les candidatures sont ouvertes pendant une semaine entière.

Le Congrès est composé de membres du bureau exécutif régional et de délégués des entreprises de l'ESS, en fonction du nombre des adhésions et selon des modalités déterminées par le département du règlement intérieur de l'UNESS, en concertation avec la structure régionale concernée.

Missions du Congrès

Discussion et approbation des rapports moral et financier

Approbation des statuts

Élection du bureau exécutif régional

Élection de la commission régionale du règlement intérieur

Élection de la commission régionale du contrôle financier

Le quorum exigé pour la tenue du congrès est des deux tiers des délégués. Les décisions doivent être approuvées à la majorité de 50 % + 1 des délégués présents, à l'exception des décisions importantes régies par les statuts de l'UNESS, qui doivent être approuvées à la majorité des deux tiers du nombre total des délégués. Si le quorum n'est pas atteint, le congrès sera reporté pour une période n'excédant pas 15 jours.

Le Conseil régional est la deuxième instance décisionnelle de la région. Il est composé des :

- Membres de la commission administrative régionale
- Premiers responsables des entreprises de l'ESS

Le rapporteur de la Commission régionale du règlement intérieur et le rapporteur de la Commission régionale de contrôle financier y participent sans droit de vote.

Missions du Conseil régional :

- Suivre et mettre en œuvre les orientations générales de l'UNESS et les décisions des organes de direction.

- Examiner les problèmes rencontrés par les entreprises de l'ESS et prendre les décisions qui s'imposent.

Le Conseil régional se réunit obligatoirement, une fois entre deux congrès et chaque fois que nécessaire, à la demande de la CA régionale et avec l'approbation du Bureau exécutif national. Il se réunit également exceptionnellement à la demande des deux tiers des membres du Conseil représentant la majorité des membres, selon le principe de la représentation proportionnelle fixé par les statuts, après approbation du Bureau exécutif national.

Dans les deux cas, il est présidé par un membre du Bureau exécutif national. Les statuts de l'UNESS précisent les modalités de sa convocation et les règles d'approbation de ses décisions.

La Commission administrative régionale.

La Commission administrative régionale est la troisième instance décisionnelle de la région. Elle est composée des :

- Membres du Bureau exécutif régional
- Secrétaires généraux des unions locales et des sections sectorielles.

Pour les secteurs qui ne sont pas représentés par une section sectorielle, les entreprises de l'ESS qui comptent le plus d'adhérents les représentent.

Le rapporteur de la Commission régionale du règlement intérieur et le rapporteur de la Commission régionale de contrôle financier assistent également aux réunions, sans droit de vote.

Missions de la Commission administrative régionale :

- Suivi et mise en œuvre des décisions du Congrès et du Conseil régionaux
- Prise des décisions spécifiques à la région dans le cadre des choix et orientations généraux de l'UNESS.
- Pourvoi des postes vacants au sein du Bureau exécutif régional et de la Commission régionale de contrôle financier.

La Commission administrative régionale se réunit régulièrement une fois par semestre, et exceptionnellement chaque fois que nécessaire, à la demande du Bureau exécutif régional ou des deux tiers de ses membres, représentant la majorité des membres, selon la représentation proportionnelle déterminée par les statuts, après approbation du Bureau exécutif national, qui désigne un président parmi ses membres.

Bureau exécutif régional

Le Bureau exécutif régional est composé de neuf membres, selon les missions et responsabilités prévues par les statuts de l'UNESS. Il se réunit périodiquement une fois tous les 15 jours et chaque fois que nécessaire, sur convocation du Secrétaire général ou de son représentant, si nécessaire.

Conditions d'éligibilité

Les candidats à l'adhésion au Bureau exécutif régional doivent remplir les conditions suivantes :

- Acquitté de cotisations depuis au moins 7 années consécutives au moment de la candidature;
- Être en fonction depuis au moins 5 années consécutives ou avoir exercé ce mandat pendant au moins 6 années consécutives ;
- Être en règle avec le Service financier au moment de la candidature ;
- Résider dans le chef-lieu du gouvernorat dans un délai maximum de 3 mois après l'élection.
- Ces conditions s'appliquent aux candidatures aux postes de membre de la Commission régionale des statuts et de la Commission régionale de contrôle financier.

Missions du Bureau exécutif régional

- Diffuser et consolider la culture de l'ESS au niveau régional.
- Soutenir les composantes de l'ESS de la région dans leur implantation, leur développement et leur pérennité.

- Faire respecter les principes et règles del'ESS, par ses composantes.
- Assurer la coordination avec les autorités régionales et entre les composantes régionales de l'ESSet la Direction nationale.
- Défendre les intérêts des composantes de de l'ESS.
- Informer la Direction nationale des difficultés rencontrées par les structures de de l'ESSet de toute infraction qu'elles pourraient commettre.

3) Les structures locales

Union locale de l'ESS

Une union locale del'ESSest constituée dans chaque délégation, regroupant les composantesde l'ESS. Son siège est situé au chef-lieu de la délégation.

L'union locale est composée d'un bureau exécutif local, d'un conseil local et d'entreprises de l'ESS.

Missions

L'Union localeest représentée auprès des autorités et des conseils locaux.Elle est chargée de représenter les composantes de l'ESSau niveau de la délégation, de défendre ses intérêts matériels et moraux.

Congrès local

Le congrès se tient régulièrement une fois tous les trois ans et, exceptionnellement, à la demande des deux tiers des composantes de l'ESS, selon le mode de représentation proportionnelle et avec l'accord du bureau régional, qui désigne un président parmi ses membres.

L'union régionale lance une convocation au moins 15 jours avant le congrès. Les candidatures sont ouvertes pendant une semaine à compter de la date d'affichage de la convocation.

Le congrès est composé des membres du bureau régional et de représentants des composantes de l'ESS, élus en fonction du nombre d'adhésion.:

Conseil local

Le conseil local est composé des :

- membres du bureau régional ;
- présidents des composantes de l'ESS, ou de leur vice-président, le cas échéant, parmi les membres de la formation concernée, sur autorisation écrite du président. À défaut, la formation peut autoriser l'un de ses membres par écrit.

Il se réunit une fois entre deux congrès, à la demande du bureau local et sur invitation du bureau régional, qui désigne l'un de ses membres à sa présidence. Ses missions sont définies par le règlement intérieur.

Le bureau exécutif local

Le bureau local est composé de sept membres

Les candidats à l'adhésion au bureau local doivent remplir les conditions suivantes :

- Acquitté de cotisations depuis au moins 5 années consécutives au moment de la candidature;
- Être en fonction depuis au moins 4 années consécutives ou avoir exercé ce mandat pendant au moins 5 années consécutives ;
- Être en règle avec le Service financier au moment de la candidature ;
- Être affilié à une composante de l'ESS au niveau de la délégation.

Le bureau exécutif local se réunit régulièrement une fois par mois, et chaque fois que nécessaire, sur convocation du secrétaire général ou de son représentant, si nécessaire. .

4) Les sections sectorielles

La section sectorielle est une formation sectorielle régionale représentant les composantes de l'ESS affiliées.

Elle regroupe les composantes de l'ESS appartenant au secteur.

Missions

Elle s'attache à résoudre les problèmes professionnels sectoriels de la région et à orienter ses membres dans le cadre et selon les décisions des instances dirigeantes de l'UNESS, sous la supervision de l'union régionale et de la structure sectorielle.

Congrès

Le congrès de la section sectorielle se tient régulièrement une fois tous les trois ans et, exceptionnellement, à la demande des deux tiers les composantes de l'ESS, selon le principe de représentation proportionnelle fixé par les statuts.

Composition de la section sectorielle

La section sectorielle est composée de représentants les composantes de l'ESS, en fonction du nombre de leurs adhérents, selon des modalités fixées par le service du règlement intérieur en concertation avec l'union régionale et la formation régionale concernée.

Elle est présidée par une personne désignée par le bureau exécutif de l'union régionale parmi ses membres, et un représentant du secteur concerné y participe.

La section sectorielle est composée d'au moins trois membres. Les candidats à son siège doivent remplir les conditions suivantes :

- Être pleinement engagés depuis au moins cinq années consécutives au moment de la nomination ;
- Être responsable depuis au moins deux années consécutives ou avoir occupé de telles fonctions pendant au moins trois années consécutives ;
- Être en règle avec le service financier au moment de la candidature.

La section sectorielle se réunit au siège de l'union régionale une fois tous les quinze jours et, chaque fois que nécessaire, sur convocation du secrétaire général.

II. CRESS : structure multipolaire

1) Pôles centraux

a) L'Observatoire

Au cœur du Centre de Ressources de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS), le «Pôle permanent Connaissance et Etudes » a pour vocation d'être un Observatoire, centre d'études et catalyseur de plaidoyer, avec pour principales missions d'être :

- une plate-forme de concertation multi-acteurs, qui définisse les axes de mesure, étude et recherche prioritaires, en lien avec les centres intellectuels, nationaux et internationaux désireux de s'inscrire dans la démarche
- un observatoire statistique
- un centre d'études (think tank)
- un conseil qualifié aux institutions

Le Pôle Observatoire se positionne autour de 2 ambitions :

1. Produire de la connaissance pour un développement durable.

En renforçant ses capacités d'analyse partagée de l'ESS, la Tunisie favorisera la construction de solutions soutenables au service de la société.

2. Structurer le système d'information pour aider à la décision stratégique.

Se doter d'un système cohérent et pérenne d'observation de l'ESS est essentiel pour aider à la prise de décisions stratégiques publiques et privées.

La concertation et la coopération d'acteurs nationaux, régionaux et internationaux sont au cœur des préoccupations de la mise en place du Pôle. Son positionnement est complémentaire à la démarche de mise en place d'un compte satellite de l'ESS, avec pour point commun de définir un référentiel et des bases de données dédiés à l'ESS.

Objectif général : produire de l'information fiable et pertinente pour aider à la décision et permettre d'orienter les choix stratégiques des organisations de l'ESS, ainsi que l'action publique, en faveur d'un développement économique et social soutenable.

Objectifs spécifiques :

- Améliorer les conditions d'observation de l'ESS
- Analyser l'ensemble des organisations de l'ESS en matière de création d'entreprises, d'emplois, de richesses et d'impacts
- Veiller sur l'évolution du contexte en termes de besoins sociétaux, de réglementation, etc...

Quatre missions et quatre principes d'action ont été identifiés :

4 missions : 1. L'animation de la concertation des acteurs nationaux, régionaux et internationaux 2. La structuration du système d'information et la production de données transversales 3. La réalisation d'études et d'analyses thématiques 4. La diffusion des travaux et réflexions.

4 principes d'action : • Coopération entre acteurs et complémentarité avec les outils existants • Fiabilité, comparabilité et compatibilité des données • Réactivité de l'Observatoire et continuité des travaux • Accessibilité à l'information.

Mission 1 Observatoire : Animation et concertation d'acteurs.

Les instances et fonctions prévues pour assurer un processus opérationnel sont les suivantes :

Conseil d'Administration du CRESS

- Coopération des acteurs nationaux, régionaux et internationaux • Partage des enjeux stratégiques • Cadrage des thématiques de l'Observatoire



Equipe opérationnelle

- Co-construction avec le CA et le Conseil Scientifique



• Production de données structurées • Réalisation d'études thématiques • Diffusion d'information



Conseil Scientifique

- Appui technique et scientifique, expertise nationale, régionale et internationale
- Stimulation de l'innovation dans l'approche et les analyses

En amont :

Besoins sociétaux économiques, sociaux, environnementaux

Entreprises ESS initiatives, besoins, impacts

Bases de données ESS & enquêtes sur mesure

Juridique, réglementation & dispositifs, financement...

En aval :

Aide aux décisions stratégiques pour le développement durable de l'entrepreneuriat collectif et de l'emploi

Études, analyses & préconisations qualitatives

Communication : séminaires, conférences, web & réseaux sociaux

Mission 2 Observatoire: Structuration du système d'information

L'établissement du référentiel d'observation de l'ESS est prioritaire pour le démarrage des travaux du Pôle Observatoire. En effet, le référentiel est le gage de la fiabilité, de la comparabilité et de la compatibilité des données avec le système d'information économique tunisien. La définition du **périmètre d'observation** est le premier pilier fondamental de cette méthodologie.

Ce périmètre sert à :

1. filtrer les organisations de l'ESS au sein de bases de données plus larges.
2. repérer sur le terrain les organisations qui relèvent du champ d'observation de l'ESS.

Le périmètre potentiel du champ de l'ESS est en première approche :

- les associations : les associations de microfinance (AMF), les groupements de développement dans les secteurs agricoles et de la pêche (GDAP)
- les coopératives : les unités de coopératives de production agricoles (UCPA), les sociétés mutuelles de service agricole (SMSA)
- les mutuelles : les sociétés d'assurance à forme mutuelle.

La Loi ESS de juin 2020 vient compléter ce périmètre, avec l'apparition implicite des entreprises sociales (sociétés de capital à finalité sociale).

Mission 3 : diffusion et capitalisation des travaux

L'activité de diffusion et capitalisation des travaux est primordiale, avec une perspective d'utiliser différents moyens :

a) Publications

La diffusion sous format papier est incontournable pour rendre visible le travail d'étude. Un soin particulier est idéalement apporté à l'édition des documents (mise en forme, graphisme, illustrations). La documentation produite est mise à disposition auprès des acteurs et partenaires de l'observatoire, centres ressources, bibliothèques universitaires...

b) Web et système d'information

La capitalisation et la mise à disposition des informations sur le site numérique de Dar ESS contribue fortement au rayonnement dans le temps des travaux menés.

c) Par mailing List

La constitution d'une liste d'emails d'acteurs, représentants des pouvoirs publics, entrepreneurs, universitaires, et plus largement personnes intéressées par les sujets d'analyse de l'économie sociale et solidaire s'avère utile pour la diffusion régulière des avancées de l'Observatoire et du Centre

d) Lors de séminaires publics

La présentation publique des résultats sous forme de conférence ou de séminaire s'effectue annuellement. Le programme typique de ce type de présentation est constitué d'un premier temps de présentation des résultats des études et d'un deuxième temps de débat et/ou d'ateliers afin d'en favoriser l'appropriation et l'utilisation.

b) Pôle Partage

Le pôle Partage est mis au service des structures d'accompagnement tunisiennes, publiques ou privées, par le CRESS. Sa mission est de faciliter le partage de l'innovation sociale afin de favoriser et accélérer le développement des entreprises ESS tunisiennes. Pour ce faire, le PôlePartage a pour fonction de :

- identifier les besoins sociaux et économiques des territoires, ainsi que les services manquants ou insatisfaits et les services attendus
- identifier les projets de développement portés par les acteurs de l'ESS tunisienne ainsi que les organisations collectives existantes en mesure de porter des projets à finalité sociale
- sélectionner en conséquence les meilleures pratiques nationales et internationales (dispositifs, outils, initiatives) répondant à ces besoins
- mettre en œuvre le partage des innovations et pratiques sélectionnées au profit des entreprises sociales et solidaires tunisiennes
- Favoriser la diffusion des ces innovations et pratiques à l'ensemble du territoire tunisien.

Missions

b.1) Favoriser le transfert équitable d'innovations sociales

Les innovations sociales ont vocation à être déployées partout où existe les problématiques sociales qu'elles combattent. Or, les problématiques sociétales auxquelles ces innovations s'attaquent sont, à des degrés divers, communes à l'ensemble des pays méditerranéens. Qu'elles relèvent de la santé, de l'éducation, de la

formation ou de la cohésion sociale, les innovations ont toutes vocation à être partagées avec celles et ceux qui s'engagent à les déployer efficacement. Ainsi, les entreprises détentrices de ces innovations, relevant pour la plupart d'entre elles de l'ESS, sont généralement disposées à partager leur savoir-faire, à le transférer à un acteur d'un autre territoire. A condition toutefois que cela ne puisse fragiliser leur économie et leur modèle de développement, et qu'en retour, ce transfert leur permette de consolider leur impact et leur image. Cette prédisposition des entreprises de l'ESS à se reproduire, pour des raisons autres que financières, constitue un potentiel de développement majeur. Potentiel que le pôle Partage vise à mobiliser en proposant aux entreprises fondatrices de ces innovations sociales un cadre sécurisé et équitable pour le transfert de leur savoir-faire.

b2). Mobiliser l'entrepreneuriat collectif

La création d'une entreprise de l'ESS exige un engagement collectif, ainsi que des compétences multiples et complémentaires, qu'une seule et même personne peut difficilement réunir : compétence techniques, compétences en gestion, en management, en pilotage participatif, compétences en communication, en levée de fonds, en accompagnement social, connaissance des administrations, ... Un groupe engagé dans une communauté de valeurs et d'action sera toujours plus résilient sur la durée qu'une personne seule, et plus attaché au respect des valeurs, des objectifs et des engagements pris collectivement. C'est pourquoi, le pôle Partage se destine à des collectifs d'individus organisés et solidaires pour atteindre un objectif commun. Des groupes composés de personnalités complémentaires prêtes à mutualiser leurs forces pour atteindre cet objectif de manière plus rapide et plus sûre. En prenant une initiative collectivement, le groupe partage ... et minimise ce risque. C'est un gage de réussite qui rassure fortement l'entreprise-modèle, fondatrice de l'innovation sociale, au moment de la convaincre à la transmettre à un autre utilisateur.

Résultats attendus

Les activités du pôle Partage présentent des intérêts multiples pour les différentes parties impliquées : le territoire, l'entreprise porteuse de l'innovation et l'entreprise-modèle fondatrice de l'innovation.

Pour le territoire :

- De nouvelles solutions éprouvées en réponse à des besoins sociaux avérés,
- Des créations d'emplois potentielles,
- De nouvelles coopérations internationales pour une Méditerranée Sociale et Solidaire

Pour l'entreprise porteuse de l'innovation sociale :

- Une réponse nouvelle à sa mission sociale sur le territoire
- Une activité complémentaire pour son organisation et son modèle économique
- De nouveaux partenariats et une plus grande reconnaissance de son action

Pour l'entreprise-modèle, fondatrice de l'innovation sociale :

- Un enrichissement de son innovation au travers des adaptations territoriales
- Des synergies inter-réseaux (économies d'échelle, échanges de bonnes pratiques, programmes de financement, formations communes, plaidoyer et lobbying, ...)

C) Le financement solidaire des entreprises de l'ESS en Tunisie

En Tunisie, le système financier conventionnel est assez bien structuré mais peine à répondre aux besoins en financement des PME du secteur traditionnel (hors ESS) notamment pour les entreprises de petite taille et celles en phase de création. Les organisations de l'ESS héritent des difficultés d'accès au financement des entreprises « traditionnelles » et font face, en plus, à la non-prise en compte des financeurs conventionnels de leurs spécificités et à l'absence d'offres de financement adaptées. En effet, les organisations de l'ESS ont les particularités suivantes qui peuvent limiter leurs capacités d'accès au financement :

- Diversité des statuts juridiques, avec des spécificités en termes de propriété (absence de capital), gouvernance et possibilités de rémunération du capital qui rendent complexe la lecture de cet environnement par les acteurs traditionnels du financement.
- Sous-capitalisation structurelle et manque d'immobilisations et de patrimoine pouvant servir éventuellement de garantie.

- Modèles économiques trop peu (ou pas) rentables financièrement.
- Dépendance forte aux subventions des bailleurs internationaux.

Le modèle économique hybride des organisations de l'ESS nécessite souvent une ingénierie financière qui mixe différentes sources de financement avec l'intégration de plusieurs instruments financiers.

C1 –Pôle Finance Solidaire – Mission, objectifs, méthode

Il a pour mission le développement d'un écosystème de la Finance Solidaire en Tunisie. Les objectifs principaux de FINSOL sont :

- la promotion de la finance solidaire et de ses bonnes pratiques en Tunisie.
- la création d'un cadre d'expérimentation pour le développement de nouveaux instruments et dispositifs de finance solidaire pour la Tunisie.
- L'animation d'un écosystème d'acteurs de la finance solidaire.

Le pôle Finance Solidaire se veut être un projet collaboratif qui offre aux acteurs de l'écosystème un espace de réflexions et d'actions pour préfigurer des fondements du futur écosystème de la finance solidaire en Tunisie.

Les contributeurs potentiels au pôle Finance Solidairesont :

- Experts de la Finance Solidaire
- Opérateurs de la Finance Solidaire ou Sociale (Impact Partners, France Active, Finansol, Fonds Risq, Microfinanza, CoopMed, etc.)
- Opérateurs financiers locaux (UBCI, BIAT, BFPME, ATTIJARI, SOTUGAR, IMF, etc.)
- Bailleurs internationaux
- Structures de l'accompagnement des projets ESS (CitESS, Lab'ess, PCPA, Shanti, etc.)
- Institutions publiques (CDC, Ministère des Finances, ACM, BCT, CMF, etc.)

Recommandations stratégiques

1. Positionner le pôle comme un espace ouvert de co-construction avec les acteurs de l'écosystème (privés et publics) pour promouvoir et développer la finance solidaire en Tunisie.
2. Doter le pôle d'une gouvernance participative qui puisse préfigurer une association professionnelle qui regrouperait et représenterait les acteurs de la finance solidaire en Tunisie.
3. Adopter une approche inclusive avec les acteurs traditionnels du financement en Tunisie afin de les "convertir" à la finance solidaire.

Recommandations opérationnelles

1. Développer des dispositifs et des instruments de finance solidaire en Tunisie.
2. Développer à court-terme un label pour les projets à la recherche de financement.
3. Développer à moyen-terme un label pour les dispositifs de financementsolidaire (type Finansol en France)
4. Contribuer à la création de dispositifs d'évaluation de l'impact social.
5. Développer un centre d'expertise et de formation sur la finance solidaire en Tunisie

Activités principales

1. Education :

- Faire de la pédagogie sur la Finance Solidaire et la promotion de ses bonnes pratiques auprès des citoyens et des acteurs de l'écosystème.
- Organiser des événements, lancer des actions de plaidoyer et réaliser des études sur la Finance Solidaire.

2. Laboratoire de la finance solidaire :

- Construire, par un travail collaboratif, des axes structurants de la finance solidaire en Tunisie à partir d'initiatives concrètes.

- Initier des travaux d'expérimentation avec des acteurs de l'écosystème afin de lancer 5 dispositifs de financement de l'ESS
- Labelliser : Créer un Label et une plateforme de mutualisation du processus de sélection des projets facilitant leur accès aux financeurs et au financement.

Les cinq instruments et dispositifs sélectionnés dans le cadre du Laboratoire du financement solidaire sont :

1. les produits bancaires de partage (Livret d'épargne de partage et carte de paiement de partage)
2. un fonds d'impacts solidaire
3. un fonds de garantie ou une société de caution mutuelle
4. les prêts d'honneur
5. l'avance sur subvention

Le groupe d'expertise internationale en finances solidaire a également formulé les recommandations générales suivantes :

- Avoir une approche sectorielle dans le financement en intégrant notamment les acteurs de la chaîne de valeur.
- Travailler avec les acteurs publics ainsi que la Poste tunisienne notamment sur les circuits de mobilisation de l'épargne solidaire.
- Mobiliser les acteurs du secteur privé lucratif (finance traditionnelle) pour créer les instruments de la finance solidaire.

Dans le cadre des travaux du LAB, il est recommandé d'adopter une approche selon les étapes suivantes pour développer chacun des dispositifs financiers sélectionnés :

- Identification et mobilisation des partenaires
- Ingénierie financière et structuration
- Lancement et test marché
- Evaluation
- Mise à l'échelle

2) Architecture du Centre

2.1- Les pôles vitrines

Les deux vitrines du Centre sont l'une physique -la CitESS - et l'autre virtuelle -le Pôle numérique.

La CitESS Tunis

Le site Dar ESS à Tunis, la maison de l'ESS, est un espace physique de démonstration et d'attractivité au sein duquel l'ESS s'exprime et se diffuse. Les propositions portées par les pôles Observatoire, Partage et Financement solidaire permettent de positionner immédiatement le tiers-lieu CitESS Grand Tunis dans une dynamique de dialogues à l'échelle du territoire, sur la base de partenariats réels et concrets (en amont de son ouverture).

DarESS assure l'implantation physique et manifeste de Dar ESS et anime le rayonnement de l'ESS aux niveaux local, national et international. Des partenariats mis en place, de l'expertise des pôles et de l'expérimentation résulte la montée en compétences des acteurs de l'ESS en Tunisie.

DarESS réunit des professionnels créatifs, des entreprises, des porteurs de projet et instaure le dialogue avec les habitants et les usagers. Il accueille les temps forts des différents pôles du Centre de Ressources: séminaires, réunions, workshops. C'est un lieu engagé pour créer des projets à impact sur le territoire. C'est un lieu unique qui brasse des compétences créatives, entrepreneuriales et citoyennes. Par essence le tiers lieu prend en compte et intègre les nouveaux usages ; il illustre la prise de conscience des enjeux environnementaux et sociaux. Son modèle économique est contributif et le rapport à la production et à la consommation y est horizontal. Il nourrit l'élan collectif vers une nouvelle forme d'engagement citoyen où l'on repense collectivement la vie de la cité.

Des espaces partagés et collaboratifs :

- Multi-activités : coworking, salles de réunions, boutiques partagées, repaire cafés, jardins potagers, ateliers éducatifs, événements culturels..

- Pluralité des publics : Entrepreneur.e.s, grand public, étudiant.e.s, artisans, familles,...
- Ancrage territorial, ses spécificités, ses problématiques, ses ambitions

Le modèle économique recherché intègre la volonté de pérenniser les activités et les emplois, et de dégager à terme des bénéfices permettant a minima de renouveler les investissements matériels.

L'hybridation des ressources est, aussi, très importante, entre ressources propres diversifiées et aides publiques. Ces dernières sont capitales dans la phase de lancement du tiers lieu, pour financer les investissements de départ par exemple, et lors des premières années de fonctionnement. Par la suite, et de manière plus marginale, l'implication des collectivités demeure néanmoins capitale pour financer et maintenir l'indispensable animation du lieu. Par ailleurs, la pré-commercialisation des espaces et l'organisation d'événements de préfiguration, ante ouverture, sont primordiales pour le taux d'occupation des espaces à l'ouverture du tiers lieu CitESS Grand Tunis.

Pôle numérique

Le numérique dépasse les propres réseaux des individus et touche potentiellement toutes les personnes intéressées par le l'ESS. Par la veille active, le site va s'enrichir de contenu et permettre de faire se rencontrer en un lieu centralisé et numérique les chercheurs d'informations et les ressources ESS tunisiens. Ils pourront ainsi trouver à moyen terme, une revue de presse tunisienne, une revue de presse d'autres pays de la Méditerranée, une revue de presse internationale, unannuaire d'acteurs, un annuaire de l'accompagnement et du financement, un agenda, des articles de présentation de dispositifs privés et publics et des pages dédiées (observatoire par exemple).

Les pôles satellites

La finalité de ces pôles est d'agréger acteurs de terrain, experts et représentants des administrations centrales et locales pour atteindre une masse critique seule à même de produire un impact réel et mesurable.

En articulation étroite avec DarESS, les pôles satellites bénéficieront de l'expertise du Centre tout en ayant l'autonomie et la flexibilité nécessaires pour se concentrer sur des objectifs opérationnels de court-moyen terme, définis conjointement avec une diversité de partenaires.

Villes solidaires, Tourisme solidaire, Economie circulaire solidaire (ECS): ces thèmes sont dans l'air du temps et l'ESS a beaucoup à dire, à montrer et à expérimenter.

La démarche est à chaque fois la même: associer (les différentes parties premières), proposer (aux bailleurs publics et privés), impacter (par l'action collective) Avec les pôles satellites, le « système DarESS » acquiert une configuration optimale pour jouer pleinement son rôle d'accélérateur central de mise en place de l'écosystème tunisien de l'ESS.

Pôle Villes solidaires

La Tunisie est engagée sur la voie de la décentralisation, chemin long, tortueux, dont les premières élections municipales de 2018 ont été un jalon très important. Articuler rapidement la double émergence du municipalisme et de l'ESS est de ce fait un enjeu majeur. Le pôle Villes solidaires aura les 3 premiers objectifs suivants:

- 1) rédiger la charte constitutive d'un premier réseau de villes et territoires solidaires – démarche politique;
- 2) connecter ce réseau au niveau national –dont partenariats avec DarESS- et l'international, en faisant entendre la voix des collectivités locales;
- 3) Impulser la mise en place d'un plan d'action à 3 ans, en lien notamment avec l'Observatoire et les ministères concernés –démarche opérationnelle.

Pôle Economie circulaire solidaire

Nos ressources naturelles planétaires sont limitées, or nos « besoins » ne cessent d'augmenter, faisant de l'Homme non plus seulement le principal prédateur de la faune, mais également de la planète et de son climat.

Economie verte et économie bleue se développent depuis plusieurs années, sous différentes formes et niveaux d'intensité. Le développement des énergies renouvelables et l'économie circulaire sont probablement les fers de lance de cette transition écologique qui reste bien timide.

Les enjeux de l'économie circulaire solidaire sont à la fois environnementaux, économiques, sociaux et de santé publique. Malgré des textes réglementaires encourageants et parfois anciens, la Tunisie est aujourd'hui une poubelle à ciel ouvert et le taux de recyclage y est d'à peine 4 %. Les collectes sélectives sont assurées quasi exclusivement par le secteur informel des Petits Collecteurs Informels (« Berbéchas »). C'est la raison pour laquelle le pôle Economie circulaire solidaire se centrera prioritairement sur les thématiques de prévention et de recyclage.

Le concept d'économie bleue solidaire recouvre différents secteurs, dont Economie circulaire solidaire, le tourisme solidaire, la pêche artisanale et l'agriculture côtière, les activités de conservation et de protection de l'environnement côtier, la mobilité, etc... Une étude menée en Catalogne a permis de préciser et documenter la thématique

Pôle Tourisme solidaire

Le tourisme est la première industrie méditerranéenne. Souvent rétif aux remises en cause (le tourisme de masse garde ses adeptes), trop peu perméable à l'innovation, il a été très fortement impacté, en Tunisie, par les attentats de 2015 puis le tsunami du Covid-19. Des tourisms alternatifs existent pourtant et, sur fond de préoccupations culturelles ou environnementales, se font leur place en Méditerranée et ailleurs. La Tunisie a des atouts géographiques, climatiques et de patrimoine à faire valoir dans le contexte de grand chambardement que connaît l'industrie. Le pôle Tourisme solidaire

entend contribuer à la structuration des référentiels, des offres, ainsi qu'à la canalisation d'une demande clairement balisée pour redonner son aura à la destination Tunisie et positionner clairement l'offre ESS dans l'ensemble encore vague du tourisme durable.

L'identité du CRESS

DarESS aura donc une forme associative et sa gouvernance participative assurera son autonomie et la réalité de cette logique d'appropriation. DarESS s'installera dans un lieu de vie propice à la création, à l'échange, à la co-construction d'un espace communautaire cogéré par les usagers, ce tiers-lieu couplé à la CitESS Tunis.

Le texte de la loi de juin 2020 a confirmé assez naturellement cette option: à la future Instance ses prérogatives, à DarESS ses missions d'intérêt général pour structurer et alimenter l'écosystème, en soutien de l'action des pouvoirs publics.

La forme associative doit :

- a) favoriser l'appropriation de la démarche par une gouvernance multi-partie prenantes,
- b) faciliter agilité et levée de fonds (cofinancement et autres);
- c) garder une marge de manœuvre pour la fixation d'une forme définitive.

L'association DarESS, créée pour une durée de 2 ans (fin 2022), structurera progressivement sa gouvernance. Elle ne comptera initialement qu'un nombre réduit – et paritaire- de membres personnes physiques cooptés, légitimes (trajectoire ESS), indépendants (pas de mandat politique ou syndical), non-salariés iesMed. L'association donnera en effet mandat de gestion à iesMed, responsable du programme devant l4UE, pour gérer le programme sur la même durée de deux ans au plan technique et financier.

III. Analyse SWOT : UNESS – CRESS

Désignation	Forces	Faiblesses	Opportunités	Risques
UNESS	Implantation territoriale sectorielle conséquente et la Renforcement de la société civile	Structure pyramidale classique Bureaucratie	Poids politique considérable	Rupture entre les structures centrales et locales
CRESS	Innovation Créativité	Centralisation dans le Grand Tunis	Multi-polarité	Dispersion

