



Evaluation de l'impact des Accorderies sur leur territoire et pour leurs partenaires



Michel BASSET

Anne MICOUD

Rapport final

Mars 2023

Sommaire

1. Une évaluation sur les partenariats et effets territoriaux des Accorderies.....	3
2. Quelle visibilité des effets des Accorderies pour les partenaires ?	14
3. Des effets territoriaux dépendant de nombreux facteurs.....	18
4. Des partenariats reposant plutôt sur le partage de valeurs.....	29
5. En synthèse, les points forts et les points d'amélioration	33
6. Des enjeux à relever pour le développement du partenariat des Accorderies.....	37
7. Des enjeux à relever pour le développement de l'action territoriale des Accorderies	39
Annexes	41

1. Une évaluation sur les partenariats et effets territoriaux des Accorderies

Les Accorderies, nées au Québec en 2002, et implantées en France en 2011 sous l'égide de la Fondation Macif, du Secours Catholique et du groupe Caisse des Dépôts, proposent un système d'échange de services entre citoyens comme levier pour lutter contre les précarités et l'exclusion. Pour mieux évaluer leurs missions et l'impact des actions menées au sein des Accorderies, le Réseau des Accorderies a fait réaliser une 1^{ère} évaluation en 2020.

Or, les vocations et les actions des Accorderies sont multiples. Cette 2^{ème} évaluation vise à **mettre en lumière la réalité des actions territoriales et des partenariats mis en œuvre, à la fois au niveau territorial et national, et leurs perceptions par les partenaires.**

1.1. La commande d'évaluation

L'objectif plus précis de cette évaluation est **d'analyser les apports des Accorderies et leurs limites à dépasser sur leurs territoires et avec leurs partenaires.**

Il s'agissait donc de :

1. identifier leur **système d'acteurs,**
2. identifier **ce que font les Accorderies sur le terrain en lien avec leurs partenaires,**
3. identifier **les rôles perçus des Accorderies par leurs partenaires,**
4. mettre en lumière **l'intelligence d'action des Accorderies et leur agilité,**
5. **capitaliser les pratiques de chacun au bénéfice des autres,**
6. permettre le **partage de points de vue entre accorderies et partenaires.**

Pour ce faire, l'évaluation devait répondre à **trois questions**, deux sur leurs effets au niveau des territoires et une sur leurs effets au niveau national.

Au niveau des territoires :

- Y a-t-il, au sens des partenaires, des effets visibles (et lesquels) de la présence d'une Accorderie sur le territoire ? Que peut-on percevoir comme effets à moyen terme, notamment concernant les dynamiques de participation des accordeurs à la vie locale ?
- Dans ce que les Accorderies font, au travers de ses activités et de la façon dont elle le fait, ont-elles un effet sur :
 - La dynamique de la cohésion sociale sur le territoire ?
 - Le renforcement des liens sociaux ?
 - Le renforcement de dynamiques de coopérations (entre associations et acteurs publics et privés)
 - Le pouvoir d'agir des accordeurs et leur posture en tant qu'habitant citoyen ?

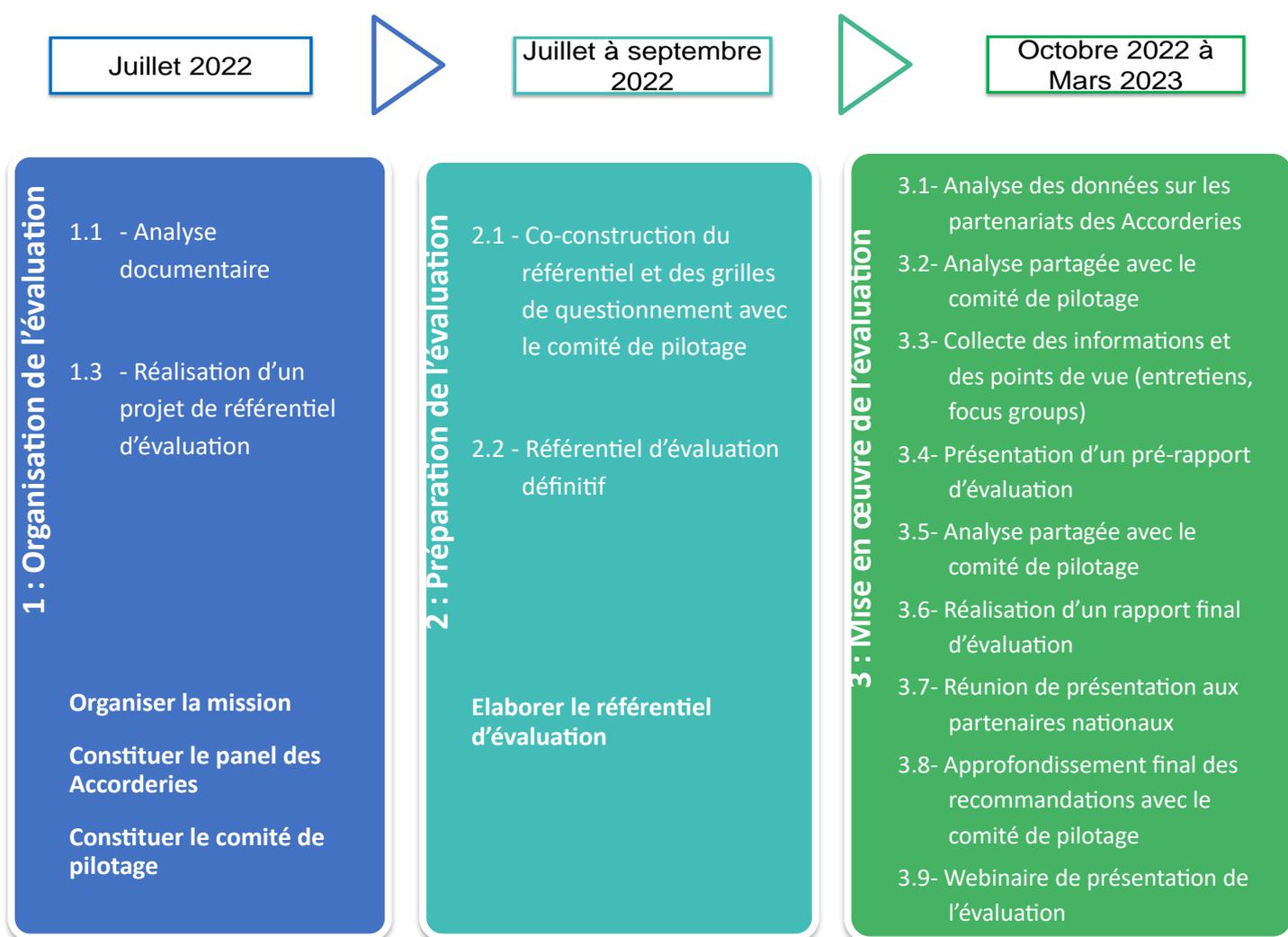
Au niveau national :

En quoi les caractéristiques des Accorderies ont-elles convaincu les organisations partenaires à appuyer leur implantation et à financer le développement de leur mouvement ? En quoi rejoignent-elles leurs objectifs et priorités ?

- Quelle est la perception des Accorderies de la part de ces partenaires ?
- Quelle est leur lecture de la réalité d'une Accorderie, pourquoi renouvellent-elles leur collaboration année après année, quels en sont les résultats constatés ?

1.2. La méthodologie

L'évaluation a été mise en place selon trois séquences selon des méthodes participatives permettant notamment aux membres du comité de pilotage de participer à la fois à l'élaboration du référentiel d'évaluation et à l'analyse des informations fournies par l'évaluateur.



Les aspects essentiels de la méthodologie ont consisté dans :

- Un **appel à candidatures auprès des Accorderies pour constituer un panel d'étude** : 6 Accorderies y ont répondu favorablement (Bassin d'Annonay, Biarritz, Paris Grand Belleville, Pays Diois, Provence verte, Surgères et Aunis),
- La **constitution d'un comité de pilotage** composé des représentants (animateur.trices et accordeur.euses) des Accorderies du panel, de représentants de la Fondation MACIF et du Secours Catholique, de trois administrateurs du Réseau des Accorderies et de sa Déléguée Générale,
- Une **analyse qualitative de la base de données des partenariats** des 6 Accorderies,
- Une **sélection diversifiée d'une quarantaine de partenaires locaux** de 5 Accorderies (Provence verte pour des raisons de conduite en parallèle d'une étude locale avec la CAF n'ayant pu participer à cette étape),
- L'interview de **44 acteurs locaux et partenaires nationaux** des Accorderies (voir annexes),
- La conduite de **3 Focus groupes avec des partenaires locaux et nationaux** sur certaines hypothèses à soumettre à débat issues des entretiens (voir protocole en annexe),
- La **présentation systématique des données récoltées et des analyses** faites par l'évaluateur au comité de pilotage (5 comités de pilotage).

1.3. Le référentiel d'évaluation : de quoi parle-t-on quand on parle des effets attendus des actions des Accorderies

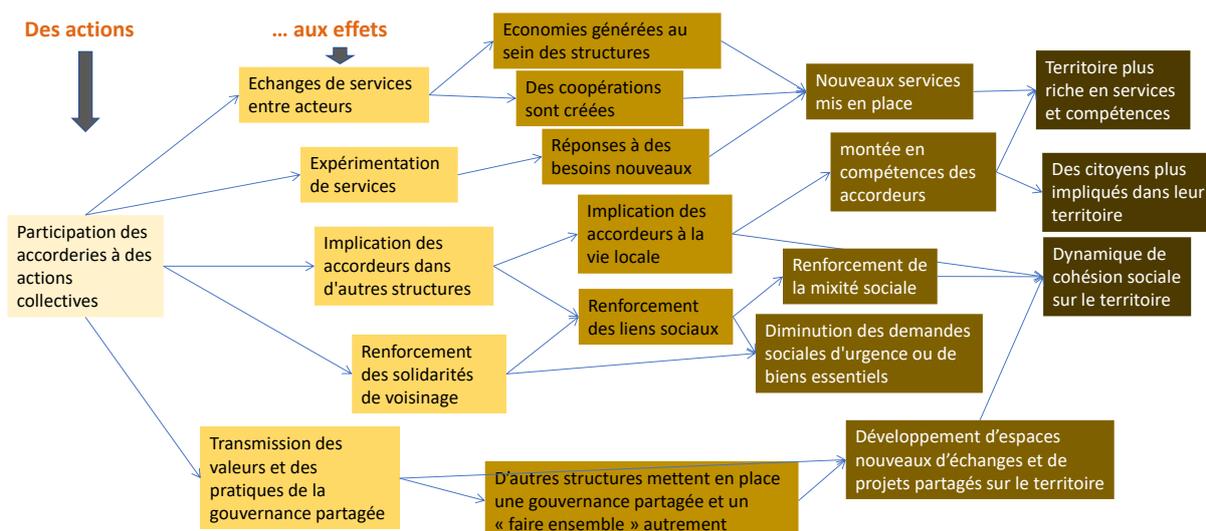
Avec le comité de pilotage constitué par le Réseau des Accorderies, la première étape de l'évaluation a consisté à réfléchir collectivement sur les effets potentiels de la participation des Accorderies à des actions collectives sur les territoires. Ce travail collaboratif a permis de structurer une chaîne logique des effets potentiels de l'engagement des Accorderies dans des actions collectives partenariales.

Les effets potentiels identifiés constituent autant d'hypothèses à vérifier par le biais des entretiens.

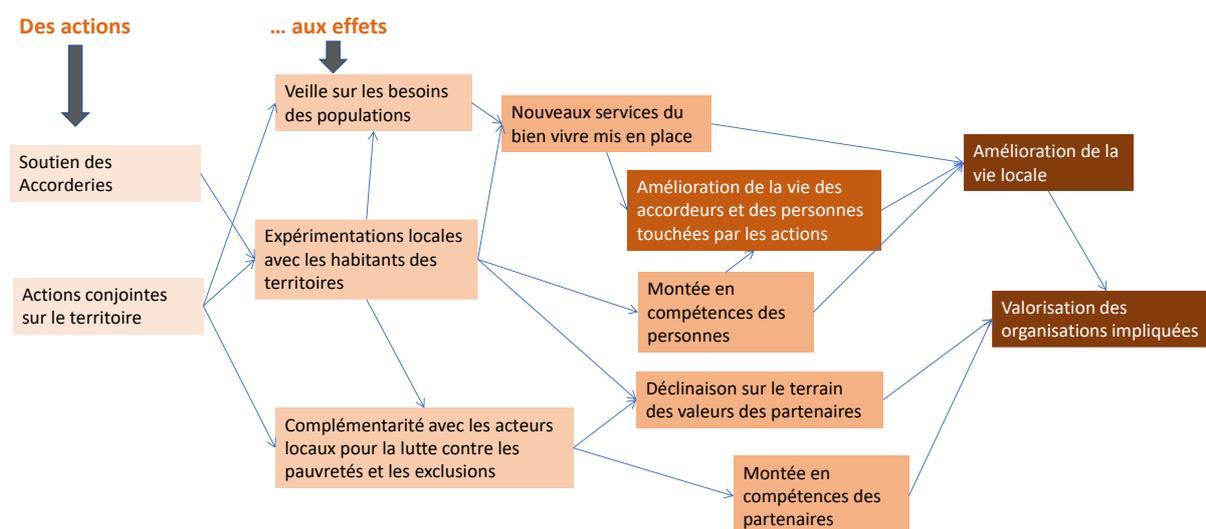
Note méthodologique :

Les différents effets sont ordonnés selon des enchaînements logiques.

Ex. la participation des Accorderies à des actions collectives permet des « échanges de services entre acteurs » générant des « coopérations créées » permettant de créer des « nouveaux services » qui participent à « un territoire plus riche en services et compétences ».



Le même travail a été réalisé concernant les effets attendus des Accorderies par les partenaires nationaux.



Ces schémas logiques ont permis de mettre au point les grilles d'entretiens avec les partenaires interviewés (voir annexes).

1.4. Par territoire et partenariat, de quoi parle-t-on ?

L'évaluation questionne à la fois la relation des Accorderies avec leur territoire d'implantation et avec les acteurs présents sur ces territoires et avec lesquelles elles sont en relation.

Que signifie « relation aux territoires » pour une Accorderie ?

Pour les Accorderies, le territoire est à la fois l'espace d'action multi-échelles de référence (quartiers, commune, grand territoire correspondant ou non à des limites administratives), un système d'acteurs constitué par exemple dans le cadre de l'élaboration d'un projet en commun (ex. diagnostic territorial

en vue d'un agrément « Espace de Vie Sociale ») et un construit collectif lors de la mise en place d'un projet sur un espace sur lequel un besoin a été repéré.

Au regard des **pratiques observées**, le territoire peut être le simple support de l'action de l'Accorderie ou son objet même¹.

- Il est **support de l'action des Accorderies** :

- Parce que les Accorderies créent des relations entre des personnes qui engagent des échanges de services de manière réciproque sur des territoires vécus par les accordeurs,
- Parce que le territoire peut être un lieu de production de réponses collectives à des besoins identifiés et partagés par les accordeurs.

Ex. des ateliers permettant de rompre l'isolement (jeux de sociétés, randonnée, danse, tricot, couture, repas partagés, ...) ou encore des activités de mixité sociale et de lutte contre la précarité avec l'organisation de « gratiféria/foire gratuite », jardins partagés, d'une forêt comestible, de prêts de matériel, ateliers numériques, garde-manger solidaire, ...

- Il est l'**objet de l'action** lorsque :

- Il permet de mettre en œuvre des réponses collectives à des sollicitations externes après assentiment de la communauté des accordeurs.

Ex. des actions en direction des personnes âgées dans le cadre du dispositif Monalisa, des ateliers citoyens de fabrication de décorations à partir de matériaux recyclés avec une matériauthèque, la confection de repas lors d'activités proposées par un centre social, la participation à un projet de jardin porté par un Centre d'accueil pour les Demandeurs d'Asiles (CADA), ...

- Il est le cadre de la réflexion collective sur les besoins du territoire à partir d'un diagnostic ou d'une veille organisée par l'Accorderie elle-même sur son territoire (problématique spécifique, public identifié, ...) ou avec d'autres acteurs du territoire.

Ex. la réalisation d'un diagnostic territorial des besoins avec d'autres structures du territoire en vue d'un agrément Espace de Vie Sociale via des activités de recueil de la parole ou l'implication dans un collectif de structures locales visant à coconstruire des actions sur la base d'un partage des besoins.

Ces deux visions des territoires d'action des Accorderies dépendent de leur stratégie : réponse aux besoins individuels par l'échange de services individuels ou collectifs et/ou réponse à des besoins collectifs par les échanges des services entre acteurs du territoire.

¹ cf. annexes : Les 4 niveaux de « capacité des interventions » de l'Accorderie – SCOP Atelier Lan Berri pour Accorderie de Biarritz

Le partenariat, une notion à géométrie variable

Le mot le plus souvent utilisé pour parler des acteurs avec lesquelles les Accorderies ont des relations sur leur territoire est celui de « partenaire ». Or, les relations nouées peuvent-elles être qualifiées comme étant partenariales ?

Le partenariat **ne se confond pas avec une simple collaboration** (cum laborare - travailler ensemble). Il se conçoit comme un **système équitable de coopération** qui mène à la création d'une « œuvre » commune. Pour cela, il suppose l'établissement d'une relation de confiance, qui **se construit pas à pas** dans le cadre d'échanges et d'**actions communes**. Pour un grand nombre d'acteurs, **la notion de durée semble essentielle** dans le partenariat et pour la production d'effets contribuant à la convergence des valeurs. Sur ce point, les Accorderies membres du panel ne partagent pas toutes cette nécessité d'inscrire les actions dans la durée pour établir des partenariats.

Qu'en est-il du partenariat pour les Accorderies ?

Les partenariats peuvent être caractérisés par leur but et la nature du partenaire. L'analyse des partenaires des Accorderies du panel (6 accorderies représentant 140 acteurs) fait apparaître deux finalités principales des partenariats : la recherche de financements (43%) pour répondre à des besoins individuels et collectifs et la mise en place d'actions communes ou pour laquelle l'Accorderie apporte un service (31%). L'accorderie est souvent identifiée comme une ressource/offre de service s'appuyant sur la disponibilité des accordeurs pour participer à des actions proposées par les partenaires.

La réciprocité est rarement indiquée de manière spontanée, voire elle peut être jugée « encombrante ». Dans certaines situations, elle implique d'élargir l'unité d'échange de temps en passant de l'échelle des individus que sont les accordeurs à celle des structures : accorderies, associations, collectivités, ... Certains partenaires l'ont mis en œuvre, par exemple la foncière Villages Vivants qui participe à hauteur de 10 heures/an sur des actions de communication et le soutien du groupe finance de l'Accorderie. D'autres souhaitent investir davantage cette piste, telle la réflexion de la Maison des Métallos à Paris : « *Les métallos peuvent-ils être une ressource pour l'Accorderie ?* »

Ex. Ouvrir un stage au sein d'une structure à des accordeurs. Dans d'autres situations, il ne s'agit pas d'attendre cette réciprocité puisque la base de calcul est différente mais bien de coconstruire, de soutenir la dynamique de l'expérimentation sachant qu'une action peut ensuite vivre en dehors du système d'échange. Ce qui constitue d'ailleurs un des impacts attendus des partenariats.

Pour d'autres, et en particulier lorsqu'il s'agit d'un partenariat financier, il ne doit pas y avoir obligation de réciprocité mais plutôt l'attente que chacun puisse accomplir ses objectifs de manière équilibrée.

Ces relations qualifiées comme étant partenariales sont avant tout tissées avec des associations (31%), des collectivités (21%) ou des administrations locales telles que les Caisses d'Allocations Familiales (16%).

Les partenariats territoriaux, pour quoi et avec qui ?

Base de données partenariats 2022 - 6 Accorderies : Bassin d'Annonay, Biarritz, Paris Grand Belleville, Pays Diois, Provence verte, Surgères et Aunis

Pour quoi ?



43%



31%

Avec qui ?



31%



21%

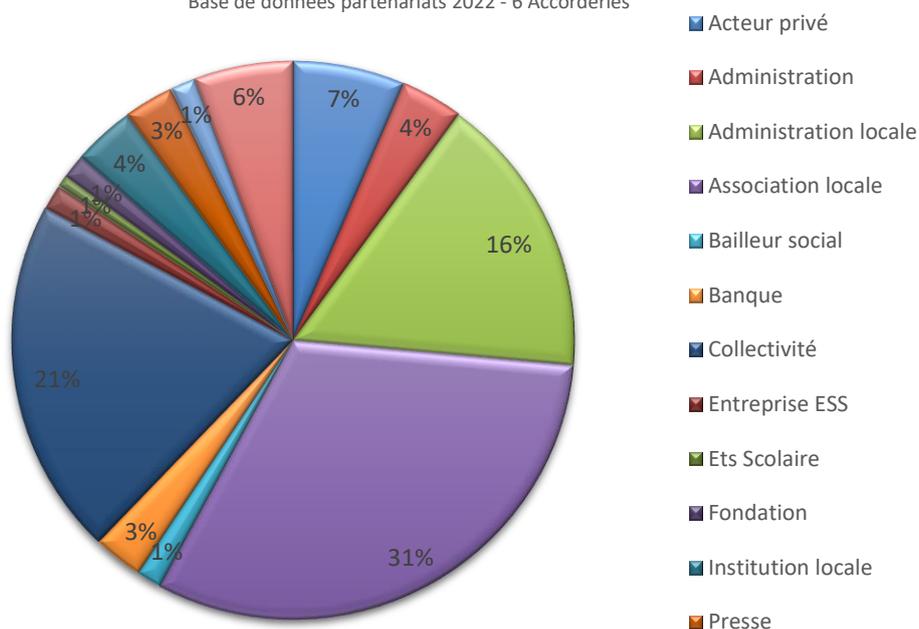


16%

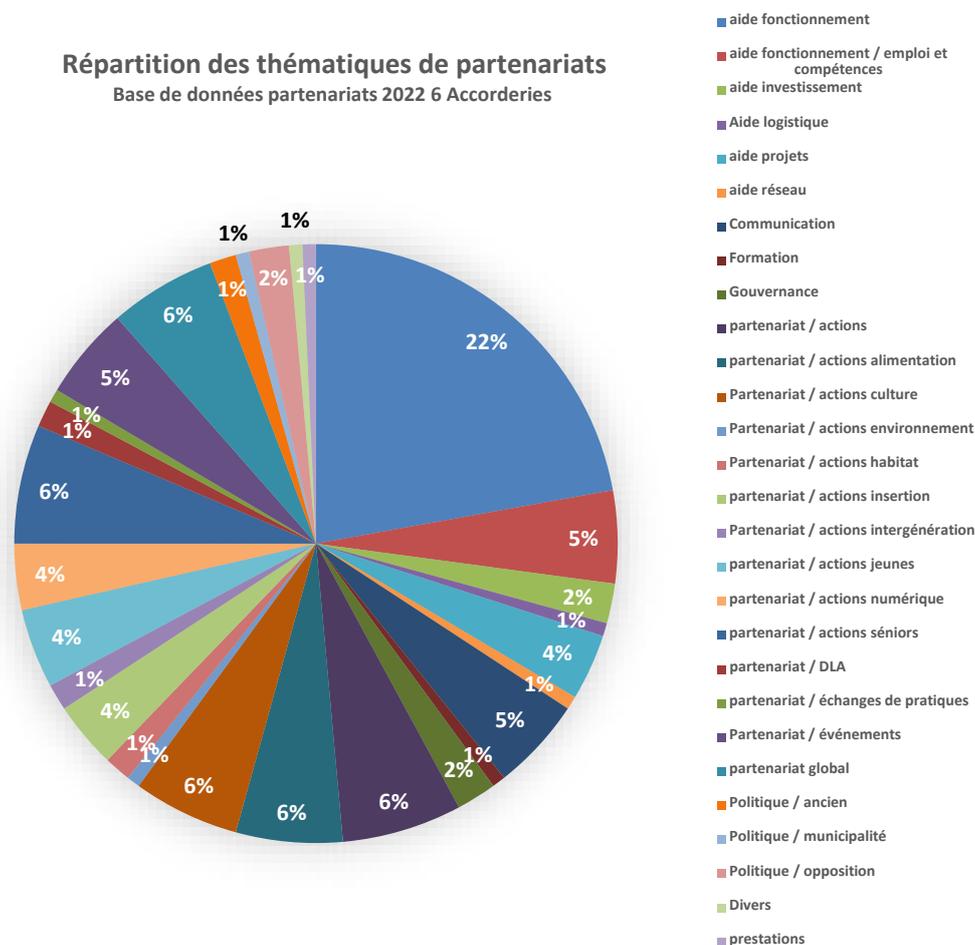
Plus finement, le graphe ci-dessous montre la très grande diversité des partenariats des Accorderies.

Répartition des types de partenaires selon les Accorderies

Base de données partenariats 2022 - 6 Accorderies



Les thématiques de partenariat ne sont quant à elles pas moins nombreuses.



Pour les acteurs interviewés, la notion de **partenariat avec les Accorderies est plurielle** induisant des visions différentes des effets des coopérations avec elles.

Nous proposons ci-dessous une typologie des **différents types de partenariats des Accorderies** :

1. Soutien **financier** direct ou indirect :
 - aide au fonctionnement
 - aide à l'investissement
 - aide logistique
 - aide sur projets

2. Partenariat / **actions thématiques** ; essentiellement sur les thèmes suivants :
 - alimentation
 - culture
 - environnement
 - habitat
 - insertion
 - numérique

3. Partenariat / **actions en direction de publics cibles** ; la thématique étant un support pour agir avec certains profils de publics
 - intergénérationnel
 - jeunes
 - séniors
4. Partenariat **support**
 - formation
 - DLA
 - échanges de pratiques
 - événements
5. Partenariat de **gouvernance** pour lequel on identifie :
 - La présence des accordeurs dans les instances de gouvernance des partenaires pour permettre :
 - une implication et des collaborations s'appuyant sur la stratégie de la structure partenaire,
 - la coordination des différentes activités,
 - le recueil et le repérage de besoins,
 - et plus marginalement, l'évolution de la gouvernance du partenaire en s'appuyant sur les modes de faire des accorderies (autogestion, sociocratie, cercle décisionnaire, ...).
 - La présence des partenaires dans les instances de gouvernance des accorderies :
 - participation aux Assemblées Générales,
 - groupes de mise en œuvre d'actions,
 - groupe finance en particulier sur la question de la recherche de financement.
6. Partenariat de **coopération globale** (y compris avec des institutions politiques) : certains de ces partenariats se concrétisant par la signature de conventions définissant les actions et les modalités de relations entre les partenaires (ex. avec certains centre sociaux),
7. Partenariat de **prestations** : ce type de partenariat ayant été exprimé comme un souhait par certains partenaires interrogés, notamment parce qu'ils ont un lien économique ou financier avec les Accorderies (ex. relations avec une structure de portage foncier sur un local).

Au-delà de la question des types de partenariats des Accorderies, il semble utile de rappeler ce que peut être le cadre de référence de ces partenariats. Le document socle produit en décembre 2022 par le Réseau se veut être un cadre des valeurs des Accorderies et propose des process utiles pour faire perdurer leur dimension innovante. Parmi les différentes thématiques traitées, l'une porte sur les partenariats des Accorderies. Il s'agit d'aider à la décision dans l'établissement des partenariats à partir d'une question centrale : doit-on mettre en œuvre tel ou tel partenariat ? Pour cela, il est rappelé trois principes :

- « *l'Accorderie est actrice de son territoire en **lien avec les acteurs locaux**,*
- *le **principe de complémentarité** ; l'Accorderie ne pouvant pas tout faire,*
- *le principe éthique régissant les Accorderies ; tous les partenaires financiers ne défendant pas*

nécessairement les mêmes valeurs ».

Dans ces principes apparaissent deux dimensions importantes : tous les acteurs du territoire ne sont pas des partenaires et une focale sur les partenaires financiers et institutionnels.

En extrapolant, le document socle met donc l'accent sur le fait que tous les acteurs locaux avec lesquels les Accorderies sont en relation ne sont pas forcément des partenaires ; que certaines conditions doivent être réunies pour qu'ils le deviennent.

Deux idées fondamentales se dégagent. Les partenariats sont concrétisés soit par un soutien financier à des actions s'inscrivant dans les objectifs partagés du financeur et des Accorderies, soit par la conduite d'actions en commun. Il apparaît donc que :

- Le partenariat ne se confond pas avec une simple collaboration, il demande une certaine **réciprocité** même si elle ne consiste pas dans la réciprocité de services comme c'est le cas pour les accordeurs,
- Il se conçoit comme un **système équilibré de coopération** qui mène à la création d'une « œuvre » commune, un projet et in fine, une action,
- Il suppose l'établissement d'une **relation de confiance**, qui se construit autour **de valeurs partagées**,
- La notion de **construction progressive** est essentielle dans l'établissement de partenariats et pour la production d'effets pour les accordeurs et pour le territoire.

Cette dernière dimension peut induire une certaine durée des actions partenariales. Or, il semble que de nombreuses actions dites partenariales des Accorderies sont plutôt ponctuelles répondant à une opportunité, un besoin du moment.

En référence au document socle, il est apparu par le biais des entretiens conduits que les partenariats d'actions des Accorderies correspondent à un **type de relation**, dont les éléments les plus souvent identifiés sont les suivants :

- Ils sont souvent le fruit de discussions ou « négociations » entre acteurs avant qu'ils deviennent des partenaires au sens décrit ci-dessus,
- Ils poursuivent des objectifs communs à partir de valeurs partagées (cette dimension étant souvent mise en avant par les partenaires nationaux),
- Ils recherchent un certain équilibre (contribution/rétribution de chacun),
- Ils fonctionnent assez rarement sur la base de l'établissement d'un « contrat de partenariat » définissant précisément qui fait quoi,

Dans la réalité, ce que les Accorderies qualifient comme étant des partenariats :

- sont quelquefois de simples **associations d'acteurs**,
- sont des initiatives tantôt des Accorderies et tantôt d'acteurs du territoire ; première illustration du **principe de réciprocité** qui guide les échanges entre les Accorderies et leur partenaires dans la plupart des cas,

- ne **reposent pas systématiquement sur le partage des valeurs** induisant parfois des demandes incompatibles de la part d'acteurs locaux,
- ont des **objectifs orientés** tantôt par les Appels à Projets, des opportunités (ex. réseau personnel des accordeurs) ou des besoins identifiés par les accordeurs,
- reposent parfois sur la base de **simples accords intuitu personae** (accordeur.euses référent.es, animatrice.teur)
- ont des modalités d'engagement dans l'action se construisant souvent au **fil de l'eau**,
- sont pas ou peu formalisés dans le cadre de la gouvernance des Accorderies.

2. Quelle visibilité des effets des Accorderies pour les partenaires ?

Cette question porte sur les partenariats territoriaux institués par les Accorderies. Elle vise à répondre aux questions suivantes :

- Y a-t-il selon les partenaires des impacts visibles (et lesquels) de la présence d'une accorderie sur les territoires ?
- Y a-t-il des effets sur les dynamiques de participation des accordeurs à la vie locale ?

2.1. Des impacts dépendant de la vision des acteurs sur les Accorderies

Il ressort des entretiens conduits et des focus groupes, les enseignements principaux suivants.

La visibilité des impacts dépend des visions diverses sur ce que sont les Accorderies de la part des acteurs. Ainsi, apparaissent deux visions principales des Accorderies :

- **Une vision politique**, les acteurs considérant :
 - les thématiques d'actions comme étant avant tout des supports à l'objectif principal du développement du pouvoir d'agir des accordeurs,
 - qu'elles agissent essentiellement sur les enjeux de la transition sociale et écologique,
 - qu'elles contribuent au « renouvellement démocratique »,
 - en tant qu'« alternative au système capitaliste ».
- ... vs une **vision plus utilitariste** sur l'« offre de services » des Accorderies et pour quelques acteurs en tant que simple « outil » :
 - d'abord au regard de leur première vocation : la **mise en place de services mutuels non monétaires**,
 - mais aussi **offreuses de services aux acteurs locaux** (locaux, ressources en compétences des accordeurs, ...),
 - contribuant à l'**impulsion de dynamiques d'acteurs locaux** (ex. en relation avec les sociétales de l'AG2R),
 - ou s'inscrivant dans **des réflexions partagées** avec d'autres acteurs territoriaux sur la coordination ou la mutualisation de services (notamment entre Espaces de Vie Sociale agréés par les Caisses d'Allocations Familiales).

Dans le cadre de cette vision, les bénéfices de l'agrément Espace de Vie Sociale (EVS) des Caisses d'Allocations Familiales (CAF) est ambigu. D'une part, il peut créer des relations avec les autres structures agréées, notamment dans le cadre de diagnostics conduits en commun sur un même territoire et également une professionnalisation des Accorderies par les

conditions de suivi et d'évaluation que le conventionnement impose. D'autre part, il peut aussi créer une forme de concurrence entre structures qui dépendent toutes pour partie des financements induits pour consolider leur « modèle économique. Ainsi des collectifs porteurs d'initiatives issus ou pas de la dynamique d'une Accorderie peuvent considérer être éligibles à cet agrément EVS. C'est pourquoi, certaines CAF préfèrent financer sur fonds propres pour éviter cet « appel d'air » et cette pression sur les demandes d'agrément EVS d'autant « *qu'il n'y a pas de commande nationale* » à ce sujet. Cette concurrence peut également s'exercer entre structures labellisées qui, pour augmenter leurs ressources du fait des prestations de services plafonnées de l'EVS, vont chercher des « bonifications » réservées aux EVS sur des enjeux spécifiques établis par le Conseil d'administration de la CAF départementale (« Aller vers », « Partager et consommer autrement », ...). Et enfin, ce type de conventionnement, du fait de l'obligation de proposer un projet s'appuyant sur des objectifs définis sur la base d'un diagnostic partagé, puis, avant la reconduction du conventionnement, à la réalisation d'une évaluation, peut conduire à une forme d'institutionnalisation qui est questionnée par les partenaires porteurs de la vision politique des Accorderies.

Les tenants de la première vision sont particulièrement attentifs :

- à la **compatibilité des principes et valeurs des Accorderies avec les modalités de conduite des actions collectives**. Or, certains s'interrogent sur la visibilité du projet politique porté par les Accorderies se demandant même si les accordeurs ne sont pas de simples bénévoles au service certes de la satisfaction de besoins locaux, mais faisant oublier la vocation première des Accorderies, « *ce ne sont pas de simples prestataires, il y a un projet politique derrière...* ».
- à la **nature des actions conduites** devant être en prise avec les enjeux de la transition écologique et de la justice sociale.
- aux **conditions de mise en œuvre des actions** notamment au plan réglementaire ; ici, les risques d'exercice du travail déguisé et les responsabilités respectives des acteurs d'une action commune sont questionnés.

Les seconds sont plutôt intéressés par :

- les possibilités de **développer des services locaux** que les Accorderies permettent. Certains évoquent une meilleure couverture territoriale permise grâce à la présence des accordeurs qui viennent compenser le manque de personnel au sein de leur structure améliorant ainsi la qualité de l'activité/service rendu (ex. mixité sociale par la présence d'accordeurs extérieurs aux quartiers QPV).
- la connaissance précise de ce que les Accorderies peuvent apporter aux acteurs locaux en termes de **ressources humaines et de compétences**. En effet, la production d'effets de la présence des Accorderies sur un territoire nécessite une bonne **communication** sur ce que les Accorderies peuvent faire ou pas.

Certains pointent d'ailleurs des tensions entre les besoins de compétences pour certaines actions et les capacités des Accorderies et des accordeurs à y répondre effectivement ; la **diversité des profils et des compétences** des accordeurs étant une condition sine qua non de la production d'effets du partenariat sur une action.

2.2. Des effets identifiés multidimensionnels

Les effets des Accorderies sur les territoires sont nombreux, identifiés avant tout à partir des actions conduites par les acteurs territoriaux avec elles.

- Dans le **domaine alimentaire** (repas partagés, soupes nomades, jardins, prévention, ...)
- Dans la **lutte contre l'isolement** (ex. actions en direction des personnes âgées, collaborations dans le cadre de MONALISA)
- Dans **l'accès aux droits et la lutte contre la précarité** (ex. ateliers coiffure, dons d'objets/vêtements, prêt solidaire)
- Sur la **mixité sociale** (ex. accordeurs présents sur des actions en QPV, cercles de décision et AG accorderie)
- Des **thèmes à enjeux en émergence** (ex. transition écologique, culture, ...)
- Des **partenariats d'actions** : des Accorderies au service d'actions/projets d'autres partenaires et sur des projets conçus en commun (ex. ateliers citoyens de fabrication de déco recyclée avec une matériauthèque, « les mamans qui déchirent », vestiaire itinérant, de « Main en Main », ...)

Dans certains cas, elles ont également initié des **processus vertueux de conduite de projets collectifs** correspondant aux principes édictés par le document socle cité plus haut :

L'exemple d'actions conduites pendant la période Covid (fabrication de masques) est une illustration de ces processus :

Etape 1 : identification d'un besoin → **Etape 2** : mobilisation des accordeurs → **Etape 3** : mise en place d'une équipe projet → **Etape 4** : mobilisation et mise en valeur des compétences des accordeurs → **Etape 5** : réalisation de l'action → **Etape 6** : enseignements et capitalisation → **Etape 7** : essaimage

Cependant, **la production ou la visibilité de ces effets peut être freinée** par différents phénomènes liés aux Accorderies ou à d'autres facteurs externes :

- parfois, des difficultés pour **rendre compatibles les objectifs d'action de certains acteurs locaux au regard de la situation de précarité des accordeurs** eux-mêmes (ex. actions en direction de demandeurs d'asile),
- un **défaut de communication** sur les actions elles-mêmes et a fortiori leurs effets limitent les possibilités de rebond sur de nouvelles actions. Or, pour beaucoup de personnes interviewées, « [la communication] donne de la valeur »,
- **la production d'impacts territoriaux nécessite une inscription des actions dans la durée** : « *une première expérience n'est pas suffisante pour produire de véritables effets sur le territoire, même si elle en produit pour les accordeurs eux-mêmes, les partenaires de l'action et les publics ciblés* ».

A ce titre, l'évaluation a permis de mettre en exergue des **expérimentations collectives qui durent sur certains territoires** : ex. soupes nomades, jardin nourricier, services au sein des EHPAD (activités collectives, échanges de vêtements, ...), garde d'enfants, mobilité solidaire, ...

Certaines modalités de partenariat sont aussi propices à générer des effets territoriaux par l'inscription dans la durée et la permanence des échanges qu'elles induisent :

- **conventions entre acteurs** pour inscrire la collaboration dans un véritable partenariat dans la durée (ex. avec des Centres sociaux)
- **mise en place de services réciproques** : à titre d'exemples, l'accompagnement sur la communication et au pilotage financier en échange d'aide à l'organisation de manifestations, le prêt de locaux, la participation d'accordeurs à des groupes ou des animations du partenaire.

3. Des effets territoriaux dépendant de nombreux facteurs

Au niveau territorial, la question qui est posée ici interroge ce que font les Accorderies au travers de leurs activités et de la façon dont elles interviennent et leurs effets sur différentes dynamiques :

- La dynamique de la cohésion sociale sur le territoire,
- Le renforcement des liens sociaux et des solidarités de voisinage,
- Le renforcement de dynamiques de coopérations (entre associations et acteurs publics et privés),
- La pauvreté des habitants accordeurs du territoire (ex. moins de demandes d'urgence ou de biens essentiels),
- Leur pouvoir d'agir et leur posture en tant qu'habitant citoyen.

En préalable, il faut noter que plusieurs acteurs interviewés n'ont **pas de véritable vision des effets territoriaux produits** au-delà de ceux produits sur les accordeurs (pouvoir d'agir, force de proposition, ...) et au service de la structure dont ils sont les représentants. C'est notamment le cas pour les partenaires financiers qu'ils soient territoriaux ou nationaux.

Cependant, nous avons pu identifier deux dimensions dans le point de vue des acteurs : la **reconnaissance d'un niveau d'expertise des Accorderies dans différents domaines** et la **dépendance des effets identifiés de plusieurs facteurs** qui les conditionnent.

3.1. La reconnaissance d' « expertises » de la part des Accorderies

Les personnes interviewées reconnaissent des « *niveaux d'expertise* » aux Accorderies et aux accordeurs. Cette expertise se caractérise essentiellement par ce que l'on pourrait appeler « **des habiletés** » plus ou moins poussées dans certains domaines spécifiques justifiant la sollicitation des Accorderies et particulièrement des accordeurs.

A l'instar de la proposition de typologie des partenariats, nous proposons ci-dessous une typologie des **différents types d'expertises reconnues aux Accorderies** (par ordre d'importance) :

1. Des **développeuses du pouvoir d'agir** des accordeurs : leur savoir-faire en la matière dépasse le simple affichage des objectifs des Accorderies. La très grande majorité des acteurs interviewés reconnaît cette expertise de la part des Accorderies ; les actions partenariales étant les supports de l'exercice de ce savoir-faire. Les partenaires soulignent l'approche des Accorderies qui, s'appuyant sur le savoir-faire des personnes, portent la préoccupation de l'égalité de la place de chacun de manière constante. Non seulement, les Accorderies développent le pouvoir d'agir en leur sein mais également en externe. Les accordeurs sont mobilisés pour co-construire des projets avec d'autres usagers.

Ex. des actions menées sur les territoires QPV (Quartiers Politique de la Ville) comme « la soupe nomade » qui « met en avant la capacité et le professionnalisme des Accorderies à accompagner cette mobilisation du public. Un accordeur va troquer son savoir de cuisine et

valoriser la compétence de l'habitant qui va lui-même entrer dans cette dynamique ». « Les personnes qui sont investies ont une très belle posture : écoute et savoir-être issus de l'éducation populaire ».

Certains identifient également un effet sur leurs pratiques professionnelles comme l'expose le responsable d'un CADA, le travail avec l'Accorderie invite les professionnels du service à mieux prendre en compte l'obligation légale de la participation des personnes accompagnées.

2. Des **outils de transition écologique et sociale** : dans ce cas, les Accorderies sont vues comme des acteurs spécifiques permettant le développement d'actions sur la transition.

Ex. dans le domaine de l'alimentation, de la sobriété via le ré-emploi et la mobilité, des liens ville-campagne,

3. Des **créatrices de valeurs et de services** pour les territoires : par les accordeurs, par les moyens dont elles disposent (ex. locaux), les Accorderies permettent la mise en œuvre d'actions innovantes aux effets démultipliés par l'action des accordeurs. Ainsi on observe que, via la place donnée à la dynamique collective, l'Accorderie permet le développement de projets en dehors du système de la monnaie-temps.

Ex. un atelier de couture et troc de vêtements ou un atelier de bricolage participatif animés par des retraités qui associent des jeunes accompagnés par la Mission Locale. Ou encore, la rénovation accompagnée pour la revente de meubles, un réseau d'aide alimentaire sans le filtre des travailleurs sociaux, une dynamique dans un village pour se rendre à des événements culturels dans la ville-centre, ... Et encore, l'organisation d'une soirée de Noël avec un équipement culturel local, l'Accorderie étant chargée de la préparation des décors. Ces nouveaux services peuvent s'appuyer sur du temps sans réciprocité ou relever de l'ESS.

4. Des **alternatives du système dominant** capitaliste : certains partenaires reconnaissent au modèle des Accorderies une valeur d'exemplarité ; la monnaie « temps » induisant une autre vision des échanges que celle du modèle économique dominant. Elles permettent l'ouverture d'habitants et des partenaires vers d'autres « visions du monde ». « *La présence d'une accorderie fait réfléchir en particulier les politiques : pourquoi ça chez nous ?* ». Elle peut également permettre de « *montrer qu'il y a d'autres manières de faire* ».

Ex. une expérimentation de prêt solidaire pour l'achat d'un vélo par exemple ou en réponse à d'autres besoins permettant de lutter contre l'exclusion et favorisant la mise en mouvement.

5. Des **créatrices de services pour des personnes cibles** : pour certains acteurs, l'Accorderie présente une véritable opportunité de démultiplier ou de diversifier leurs services en direction de leurs publics.

Ex. avec une association gérant un Centre d'hébergement et un point d'accueil avec laquelle l'Accorderie a une relation durable, elle a mis en place une organisation de repas pour des Sans Domicile Fixe.

Ex. dans une structure qui gère un accueil de jour pour des personnes marginalisées pour laquelle l'Accorderie a permis la mise en place d'actions de remobilisation à l'emploi par la fabrication de mobilier de jardin pour l'Accorderie et dans ses locaux. Ou encore, la confection de repas partagés par les accordeurs en partenariat avec l'infirmière de la structure afin d'aller vers les publics cibles et enclencher des accompagnements en prévention santé.

Ex. Une structure d'accueil de demandeurs d'asile a proposé de partager la gestion de son jardin afin de renforcer son projet d'inclusion, d'inscrire l'action dans la durée et de permettre aux résidents de tisser des liens.

Dans ces cas, se pose parfois la question de la réciprocité ; les personnes très fragiles estimant ne rien voir à donner s'autocensurant parfois dans leur action et ayant des difficultés à dépasser la vision de l'Accorderie en tant qu'outil d'échange entre personnes.

- 6. Des développeuses de dynamiques territoriales :** sur certains territoires, les Accorderies ont impulsé des coopérations entre acteurs ou des actions nouvelles autour desquelles elles ont fédéré d'autres acteurs du territoire.

Ex. A Annonay, le réseau « Santé précarité » qui associe différents acteurs : un Espace de Vie Sociale, la mission locale, le Service jeunesse, la prévention spécialisée, l'accueil de jour, un organisme de formation. L'Accorderie s'est investie dans la collecte des invendus en lien avec l'EVS et a proposé de se mobiliser dans l'élaboration de repas partagés comme support.

Des dynamiques de travail « historiques » sont identifiées avec des centres sociaux qui, pour certains, ont été à l'origine de la création d'Accorderies. Dans le Diois, une coordination des différents EVS, dont l'Accorderie fait partie, permet la mise en cohérence des différents projets sociaux entre eux avec une présence de l'Accorderie sur les différents bassins de vie du Pays Diois ou encore la création d'une cuisine au centre social de Die dans le cadre du Projet Alimentaire Territoriale illustrent quelques-unes de ces dynamiques territoriales générées.

L'implantation en centre-ville ou au sein d'un quartier favorise également le développement de liens avec les différents acteurs présents (commerçants, associations, habitants, ...)

Si cette capacité de développement de dynamiques territoriales est repérée par certains acteurs, ils en ont très rarement une vision globale et pour certains regrettent l'absence d'une instance dédiée aux partenaires au sein des Accorderies.

Ce rôle est aussi variable selon les territoires. Sur des territoires denses en initiatives (milieu urbain notamment) ou porteur d'initiatives novatrices, les Accorderies sont souvent des acteurs parmi d'autres contribuant aux dynamiques existantes. Sur d'autres moins structurés ou moins denses tel le Pays Diois, elles peuvent être à l'initiative de micro-dynamiques pouvant petit à petit s'élargir à d'autres partenaires sur les territoires.

Ex. Sur le Pays Diois, il existe 4 groupes locaux qui ont chacun leur rythme de développement. C'est également une perspective avec l'élargissement du territoire d'intervention de BEABA (Bienvenue pour Être Accordeur du Bassin d'Annonay) qui doit développer une stratégie de couverture du Bassin d'Annonay en se reposant sur l'origine géographique des accordeurs (27% du bassin).

3.2. *Les facteurs influençant la production d'effets territoriaux*

La production d'impacts des actions collectives réalisées sur les territoires dépend de six facteurs majeurs selon les acteurs.

Le rôle central de l'animation

Ce rôle dépend fortement des animatrice.teurs des Accorderies. Il apparaît assez clairement qu'une Accorderie ne peut réellement fonctionner sans le recours à une animation disposant de compétences en animation, facilitation, de qualités relationnelles et aussi obligatoirement de valeurs correspondant à celles promues par les Accorderies.

La difficulté majeure de ce rôle réside dans l'impérieuse nécessité de ne pas remplacer le rôle des accordeurs dans la conduite des projets. Sans cela, l'objectif de développement du pouvoir d'agir des accordeurs serait remis en question. Les premiers interlocuteurs des partenaires des Accorderies sont cependant bien dans la plupart des cas ces animatrice.teurs. Certains des acteurs interrogés parlent d'ailleurs de leur **rôle de coordination et non de direction** de l'Accorderie. D'autres mentionnent leur rôle de médiateur et d'animateur dans la conduite d'actions en commun. Ces derniers font part de la qualité de la formation des animatrice.teurs en matière d'accompagnement des publics et de leur « *capacité à faciliter l'accès à des personnes qui cherchent une place dans une société excluante* ». Ils mettent également en avant l'importance de leur présence pour faciliter la mobilisation d'accordeurs sur des projets impliquant des compétences nouvelles de leur part. Leur présence dans les réseaux locaux est soulignée comme une fonction importante vis-à-vis des partenaires. D'ailleurs, certains font ressortir l'importance de l'implication des animatrice.teurs dans la vie associative y compris avant leur prise de poste au sein des Accorderies permettant de mettre en œuvre plus rapidement des actions en partenariat.

Le rôle des « référents » de groupes thématiques

Les partenaires des Accorderies ont besoin de s'appuyer sur une ressource humaine au sein des Accorderies – « *Dans notre relation avec l'Accorderie, le rôle du référent culture au sein de l'Accorderie est primordial. Nous avons un interlocuteur qui interpelle les autres accordeurs* » - afin d'une part, de faciliter les échanges entre les structures et d'autre part, parce que cela est cohérent avec l'objet et les valeurs mêmes de l'Accorderie. Cela signifie en creux que l'absence d'une organisation comptant des référents est un handicap pour faire avancer des projets avec des partenaires.

Les moyens dont disposent les Accorderies

Les moyens humains en capacités et compétences (celles des accordeurs) ou encore en moyens logistiques et en locaux sont différents d'une Accorderie à l'autre. Il s'agit donc d'adapter les ambitions des actions en partenariat avec ces moyens. Certains partenaires (notamment nationaux) des Accorderies regrettent que certaines actions lancées (par exemple dans le cadre d'Appels à projets) ne soient pas suivies de réalisations concrètes ou qu'aucune communication soit faite sur les actions engagées concrètement sur le terrain. Une hypothèse de cause est que le processus de conduite de certains projets ne respecte pas les étapes du processus vertueux présenté ci-dessus. Cette situation peut conduire à une difficulté de mobilisation d'accordeurs sur des projets insuffisamment partagés.

D'ailleurs, le document socle précise bien qu'à un moment du processus amenant à la décision de s'engager ou non dans une action en partenariat, une des questions devant être posée est la suivante : « y a-t-il des accordeurs volontaires pour porter le projet ? ».

La question des locaux est également importante ; pour certaines activités, les Accorderies pouvant offrir ce service à leurs partenaires locaux n'en disposant pas.

Le passage de la participation des accordeurs aux actions à leur capacitation

Certains partenaires sont extrêmement vigilants à la cohérence entre les valeurs et les objectifs des Accorderies et leur « manière de faire ». Ainsi, certains d'entre eux, constatent que les accordeurs présents dans les activités institutionnelles du partenariat sont souvent des personnes déjà investies sur le territoire et occupant ou ayant occupé des fonctions de représentation (membre du conseil d'administration d'un centre social, élus ou bénévoles au sein d'un autre EVS ou d'une association de quartier, ...). L'un des enjeux induits est donc de veiller à ne pas créer une « hiérarchie » des accordeurs mais de bien mettre en valeur les différents types de compétences nécessaires à la vie d'une Accorderie. C'est une des conditions perçues comme permettant de passer de la simple participation à la capacitation progressive.

Certains perçoivent donc le rôle nécessaire des animatrice.teurs pour recentrer, modérer certains accordeurs « expérimentés » et en soutenir d'autres qui le sont moins. « *Quand on est accordeur, il faut être un peu armé et je ne suis pas sûre que tous le soient pour s'investir dans certains projets collectifs* ».

Une organisation et un pilotage horizontal et intégré au système local

Sur ce sujet aussi, le rôle de l'animatrice-teurs est souligné afin de faire vivre la gouvernance sans être au centre du jeu. Des acteurs interviewés s'interrogent cependant sur la capacité des Accorderies à mobiliser les accordeurs sur certains aspects « techniques » de la gouvernance (ex. finances, réponses à des Appels à projets) malgré les formations mises en œuvre avec l'appui du Réseau.

La place de certains partenaires dans le pilotage sur ces aspects techniques et financiers a été évoquée par les acteurs interviewés. Certains sont en effet particulièrement aguerris en matière de gestion : connaissance des sources de financement, anticipation sur les Appels à projets, modalités et outils de réponse,... mais aussi sur l'établissement des budgets prévisionnels et les méthodes de suivi de gestion,.... Leur implication dans l'accompagnement des Accorderies et des accordeurs pourrait donc être un apport intéressant. D'autres, considérant que les Accorderies n'ont pas la « monnaie » comme ressource de leurs activités collectives et au service du territoire, se disent prêts à rechercher des financements puis à financer des projets en totalité dans la mesure où ils sont menés en commun et où l'Accorderie apporte une autre forme de « ressource ». Dans cette situation, il s'agit bien d'un partenariat d'action et non pas financier.

La « grande cohésion de groupe au sein de l'accorderie malgré les profils différents des accordeurs » pointée par un partenaire d'une Accorderie est liée à la fois au rôle des animatrice-teurs, de référents parmi les accordeurs et d'une organisation horizontale facilitant les relations internes et externes avec les partenaires.

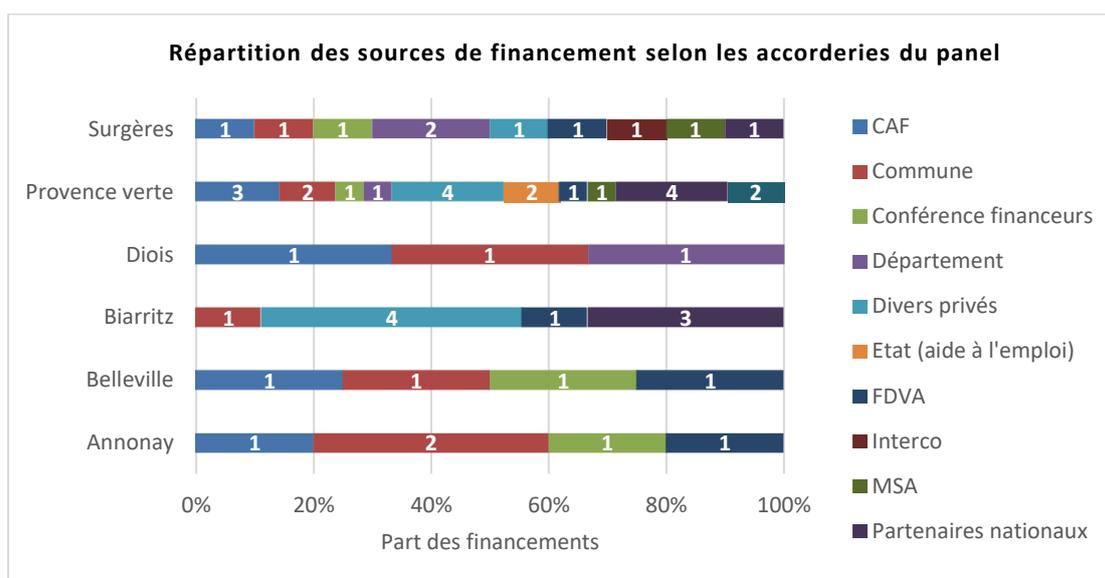
Par ailleurs, **la relation avec la.les collectivité.s locales** (en particulier communale ou intercommunale) **est centrale**. D'abord, parce qu'un partenariat avec au moins une est indispensable au moment de la création d'une Accorderie et ensuite afin de **permettre son ancrage local**. Pour la favoriser, la participation des collectivités, non au sein des instances sociales de l'Accorderie, mais en les associant à sa gouvernance permet d'une part, d'éviter les risques de conflits d'intérêt voire de gestion de fait et d'autre part, d'associer la.les collectivité.s à la réflexion sur des actions à conduire ou des partenariats à nouer. Les risques pour la survie de certaines Accorderies (ex. Biarritz) issus des difficultés de relations avec la collectivité d'appartenance sont une illustration de l'importance de cette relation. A ce sujet, l'établissement de relations aux deux niveaux que sont le politique et l'administratif et technique est indispensable pour garantir une continuité de relation au-delà des aléas liés aux élections locales.

Ex. Certaines collectivités envisagent de proposer aux Accorderies de siéger dans les Conseils d'administration de leur CCAS.

Des sources de financement très différentes en termes d'objectifs et d'engagement

La question du financement des Accorderies, de leur « modèle économique » et en particulier du financement de sa fonction d'innovation sociale est au **centre des préoccupations** de nombreux partenaires et évidemment des Accorderies elles-mêmes.

Les Accorderies sont effectivement **dépendantes de partenariats financiers** afin d'assurer leur fonctionnement qui ont des **profils très différents** variant selon le contexte local, la stratégie de l'Accorderie ou les opportunités. Un agent de développement d'une Caisse d'Allocations Familiales mentionne même l'intérêt de cette diversité de financements externes permettant de limiter la dépendance et de déployer des actions diversifiées. A ce sujet, la situation de dépendance des Accorderies du panel est différente en nombre et variété de financement (de trois pour le Diois à dix pour la Provence verte).



Chaque mode de financement présente évidemment des avantages et des inconvénients. On peut pointer certains points de vue des acteurs interrogés sur ce sujet :

- Les **limites des Appels à Projets** (temps induit, compétences demandées, risque de perdre du sens et parfois les valeurs, co-construction limitée des projets, ...) sont souvent pointées au regard d'autres modèles plus orientés sur la **co-construction** (ex. Fondation Abbé Pierre, dans une certaine mesure financements EVS avec les CAF),
- Le financement de l'**impulsion des projets** (et d'une certaine manière de l'innovation sociale) ne peut suffire pour assurer la **pérennité du modèle des Accorderies**,
- Parfois, certains acteurs pointent la **contradiction entre le modèle et ses valeurs politiques et les objectifs et modalités de certains financements** ; le modèle économique devant respecter les valeurs, les Accorderies doivent s'interroger non seulement sur les modes de financement mais aussi sur leurs modalités.

Des liens complexes entre modes/modalités de financement et effets attendus/effectifs

Les modalités de financement des Accorderies influencent les attentes et les visions qu'ont les partenaires des effets produits par leurs actions et vice versa. La question centrale du « modèle économique » pertinent des Accorderies posée par certains partenaires renvoie à celle du meilleur rapport entre modes/modalités de financement et effets attendus/effectifs. On peut dire dans le cadre de cette évaluation que **la très grande majorité des acteurs interviewés considère que les effets attendus des Accorderies relèvent de l'innovation sociale** au sens de la définition ci-dessous.

Dans ces conditions, **comment financer l'innovation sociale générée par les Accorderies ?** La très grande majorité des acteurs estime que **ce financement ne peut venir que d'un équilibre entre financement pérenne de la fonction d'innovation et financement ad hoc sur projets.**

L'innovation sociale, ADN des Accorderies

Pour les Accorderies, l'innovation sociale est considérée dans son sens large², selon la définition donnée par l'AVISE : elle consiste à « *élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations pouvant concerner aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de production, de distribution, (...). Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, appropriation-diffusion, évaluation.* »

Afin d'apprécier la compatibilité des différents modes de financement avec le principe d'équilibre édicté ci-dessus, nous avons classé les différents modes et modalités de financement des Accorderies par leurs partenaires territoriaux et nationaux en s'interrogeant sur les avantages et les inconvénients de chacun au regard du financement de la fonction d'innovation sociale des Accorderies et de la fonction « projet » des Accorderies. Chaque mode induit des attentes particulières de la part des financeurs et des engagements différents de la part des Accorderies.

² Cf. Document socle des Accorderies

Le financement des Accorderies est assuré de différentes manières :

1. **Subventions** non conditionnées : ce modèle sans contrepartie contractuelle est de moins en moins fréquent même s'il présente l'avantage d'une liberté d'agir propice à l'innovation.
2. **Conventions** sur objectifs : le caractère synallagmatique des conventions de financement passées avec certains partenaires (ex. CAF, Conseils Départementaux, ...) implique des engagements réciproques : financer pour la réalisation d'objectifs co-définis et évalués ensuite. Cette formule qui n'est pas non plus la plus développée, hormis par les Caisses d'Allocations Familiales dans le cadre des Espaces de Vie Sociale, laisse une marge de liberté propice à l'innovation dans le cadre d'un engagement consenti par les Accorderies. Le rôle du Réseau en matière de communication et retour d'expériences pour diffuser ce mode de financement n'a pas été développé à ce jour car les premières labélisations sont récentes et mériteraient d'être analysées au prisme des valeurs du réseau.
3. **Appels à manifestation d'intérêt et/ou appels à projets** ciblés : ce mode de financement en fort développement dans toutes les sphères de l'action publique, voire privée, consiste le plus souvent à mettre en concurrence différentes structures afin, pour le financeur, d'obtenir le meilleur rapport coût / bénéfice économique ou social. Si elle présente le risque de générer de la concurrence et d'une focalisation des objectifs poursuivis sur ceux des financeurs, elle peut aussi générer une dynamique interne et externe pour les Accorderies si d'autres acteurs sont associés aux réponses. Les conditions sine qua non de pertinence de cette formule pour les Accorderies sont d'une part, de disposer de capacités d'ingénierie au sein du Réseau pour y répondre et d'autre part, de ne pas oublier que ce sont les accordeurs avant tout qui décident de l'opportunité d'y répondre. Sans oublier les effets d'opportunité ou de pression de partenaires qui pourraient venir en contradiction avec les valeurs régissant les principes des Accorderies et les enjeux de complémentarité locale. La mise en place d'appels à projets « nationaux » spécifiques aux Accorderies accompagnés par le Réseau (ex. Fondation Macif, AG2R, Malakoff Humanis, ...) semble être une formule qui garantit à la fois la prise en compte des spécificités et des projets de chaque Accorderie et de leur contexte et la possibilité de développer des propositions s'inscrivant dans une logique d'innovation sociale. A ce titre, le soutien du Réseau dans la réponse à des appels à projets locaux en tant que facilitateur/défricheur pour identifier des cibles et des objectifs apparaît importante.
4. **Mise à disposition de moyens** (locaux, matériel, ...) : Cette formule est somme toute la plus simple et la moins « douloureuse³ » pour les partenaires des Accorderies. Elle permet de mettre à disposition un cadre de travail et des moyens de fonctionnement pouvant rendre visible l'Accorderie tout en lui évitant la mobilisation de moyens pour son fonctionnement. Elle peut dans ces conditions consacrer ses investissements sur les « ressources humaines » génératrices d'innovation sociale et de développement de projets. A ce titre, certains partenaires financeurs nationaux déployés au niveau local pourraient envisager le partage de leurs locaux.

³ Sic

5. **Mise à disposition de ressources humaines** : elle est plus potentielle qu'effective alors qu'elle pourrait faciliter entre autres le financement des postes d'animateur.trices des Accorderies dans le cadre de partenariats en particulier avec des entreprises. En effet, selon le secrétariat d'Etat en charge de l'Economie Sociale et Solidaire, le mécénat de compétences est un don en nature s'agissant pour une entreprise de mettre des collaborateurs à disposition d'un organisme d'intérêt général, qui vont mobiliser pendant un temps leurs compétences ou leur force de travail. Le mécénat de compétences ne se confond pas avec du bénévolat qui consiste pour un individu à donner de son temps personnel à une organisation à finalité sociale. Cette mise à disposition de ressources humaines représente une opportunité sous réserve d'une formation de la part du Réseau complétée par un parrainage par des animatrice.teurs confirmé-e-s.

6. **Vente de prestations** : Ce mode de financement relève de l'économie d'entreprise classique. Ainsi, l'Accorderie pourrait vendre ses « expertises » (cf. plus haut) aux acteurs locaux ayant besoin de ses compétences. Si cette formule permet de répondre au besoin de financer certaines des fonctions de l'Accorderie en termes de création de services notamment et ainsi permet de réduire la pression économique sur son fonctionnement, elle interroge sur sa compatibilité avec ses valeurs et à générer de l'innovation sociale ; le risque étant de développer et reproduire des services plutôt que de développer de l'innovation avec un risque de créer « ... des relations de prestataires plutôt que d'échange entre partenaires ». Cette monétarisation des services est aujourd'hui évoquée par exemple dans le Pays Diois dans le cadre de la « sous-location » de locaux à d'autres collectifs ou associations afin d'alléger la charge locative de l'Accorderie qui a fait le choix de s'implanter en cœur de ville dans des locaux adaptés à la mise en place d'actions collectives.

3.3. Des impacts internes et externes combinés

Les actions se déroulant à l'extérieur de l'Accorderie et avec des acteurs sur des territoires d'échelles variables ont des effets combinés tant pour l'Accorderie elle-même et les accordeurs que sur les acteurs associés. Ont été identifiés par le biais des entretiens conduits, les impacts suivants.

La valorisation des Accorderies et des accordeurs

En interne au système des Accorderies, on identifie deux impacts essentiels identifiés et leurs limites :

- **Une visibilité renforcée de l'Accorderie et des accordeurs et les effets induits**

Tout d'abord, l'élargissement du réseau local des Accorderies que la conduite d'actions collectives permet, renforce quantitativement le nombre de personnes et de structures ayant une connaissance des Accorderies. Des effets sont d'ailleurs visibles par l'adhésion de personnes ayant connu l'Accorderie par le biais de ces actions.

Ex. La Balade des communs sur le quartier de Belleville à Paris intègre l'Accorderie. La création de capsules audio en lien avec un collectif d'artistes de la Maison des métallos diffusées lors de manifestations spécifiques permettant de présenter l'Accorderie. Ou encore, la présentation aux

accordeurs de la programmation de la Maison des métaux à Paris assortie de tarifs avantageux pour les accordeurs.

Cependant, **les avis sur la question de la visibilité auprès de partenaires potentiels, ou plus largement sur les territoires, des Accorderies ne sont pas partagés.** Les contextes locaux ont manifestement une influence sur ces avis : l'Accorderie est tantôt « *un acteur connu et reconnu grâce à une communication importante* » ou « *peu identifiée et surtout différenciée par rapport à d'autres associations* ».

- **Une connaissance insuffisante des effets des actions conduites avec les Accorderies sur les compétences des accordeurs**

Les partenaires des Accorderies mettent largement en avant cette spécificité qui est liée à la finalité du développement du pouvoir d'agir des accordeurs en tant que pierre angulaire de leurs actions. Il faut cependant remarquer que la production de cet effet sur les accordeurs est globalement peu connue par les acteurs interrogés qui reconnaissent cependant leurs capacités d'actions. L'inscription dans la durée d'une même action avec un même partenaire est cependant un indicateur pour eux de reconnaissance de leurs compétences. Pourtant, beaucoup d'acteurs avouent ne pas connaître les effets produits par les actions menées par les Accorderies sur les accordeurs.

En externe, en relation avec les partenaires, la réalisation d'actions partenariales sur les territoires produit des « **effets boule de neige** » de différentes natures :

- **L'enclenchement de nouvelles actions** indiquant l'effet de levier des actions conduites.

Ex. la mise en place des « soupes nomades » avec un collectif d'acteurs s'appuyant sur la valorisation des invendus alimentaires conduit à une réflexion sur un projet d'épicerie solidaire en lien avec le Projet Alimentaire Territorial porté par l'intercommunalité.

- **L'ouverture des habitants et des partenaires vers d'autres mondes**, d'autres « **visions du monde** ». Que ce soient les acteurs associés aux Accorderies ou les accordeurs eux-mêmes, le fait que des actions conduites avec des acteurs ou des personnes d'un « autre monde » permet d'élargir les horizons et de faire évoluer les représentations.

Ex. image des personnes Sans Domicile Fixe ou des demandeurs d'asile pour les accordeurs et représentation des accordeurs et de leurs compétences pour les partenaires.

- En prolongement, **les pratiques professionnelles des partenaires peuvent ainsi évoluer** au regard de cette évolution des représentations amenant à « ... considérer [les personnes] comme des acteurs et non comme des cibles d'actions sociales ».

Ex. participation d'accordeurs aux diagnostics préalables aux agréments Espace de Vie Sociale ou à des ateliers de travail organisés en vue de l'élaboration d'une Convention Territoriale Globale avec la CAF.

Ex : Une Accorderie a permis à un centre social de se questionner sur la place des bénévoles et de leur valorisation à leur juste valeur.

- **La connaissance réciproque des accordeurs et des institutions ou d'autres acteurs territoriaux** est également une conséquence directe de ces actions pouvant impacter la

relation des accordeurs avec ces institutions dans leur vie quotidienne.

- **Le prolongement des activités propres à certains partenaires pour un bénéfice réciproque.** Pour certains partenaires, la connaissance de l'Accorderie locale leur a permis de se positionner sur certaines actions sur lesquelles ils ne seraient peut-être pas allés sans un partenaire tel que l'Accorderie.

Ex. Avec Quartiers du Monde à Belleville, l'Accorderie a participé à un Appel à Projets intitulé « Grand Belleville des aînés » dans le but de renforcer le lien social et la connaissance du territoire par les personnes âgées. Cette action s'est concrétisée par des marches exploratoires et l'établissement d'une cartographie sociale participative du territoire. Dans ce cas précis, les bénéfices réciproques des deux partenaires se traduisent par un apport d'expertise de la part de Quartiers du Monde, le lien avec les habitants qu'apporte l'Accorderie et que Quartiers du Monde n'a pas, mais aussi l'apport des services des accordeurs, de locaux pour réaliser des animations, ...

- Le développement de relations « ville – campagne » par des démarches d'« aller vers »,

Ex : La présence sur les communes très rurales du Pays Diois avec une caravane itinérante présente sur les marchés pour aller au-devant des habitants et lutter contre l'isolement social.

Ex : Des liens avec des agriculteurs du territoire pour la récupération des invendus ce qui permet de faire connaître l'Accorderie au-delà de la ville-centre.

4. Des partenariats reposant plutôt sur le partage de valeurs

Dans cette partie, nous nous interrogeons sur les raisons qui poussent des acteurs nationaux à s'intéresser aux Accorderies et en quoi leurs caractéristiques ont convaincu ces organisations à appuyer leur implantation et à financer le développement de leur mouvement.

Plus précisément, il s'agissait de questionner :

- la perception de ces partenaires,
- leur lecture de la réalité et des impacts constatés des Accorderies.

Rappelons préalablement, que sur la base de l'expérience développée au Québec, la Fondation MACIF a décidé en 2010 d'expérimenter le concept des Accorderies en France. Deux premières Accorderies apparaissent en 2011 avec le soutien de la Fondation Macif, du Secours Catholique et de la Caisse des Dépôts : à Paris (19^{ème} arrondissement) et à Chambéry. Aujourd'hui, on compte trente-huit Accorderies en activité. Le Réseau des Accorderies de France s'est structuré quant à lui à partir de 2013.

4.1. Une connaissance des Accorderies variable selon les acteurs

Remarquons tout d'abord que les Accorderies sont bien connues par leurs partenaires « historiques » tant sur leurs finalités que sur leur dimension opérationnelle globale. Ce qui différencie semble-t-il la connaissance des Accorderies de leur part et celle des partenaires plus récents est que les seconds les connaissent essentiellement pour leurs valeurs (action sur le pouvoir d'agir, principe de la monnaie - temps et sur l'aspect opérationnelle, leur connaissance repose essentiellement sur la base des actions qu'elles soutiennent ou conduisent avec elles.

Par ailleurs, certains responsables nationaux de partenaires fédérant des structures locales ou s'appuyant sur une organisation locale sont dépendants de la remontée d'information que leur font leurs « relais d'information » locaux (ex. Fédération des Centres Sociaux et Socio-culturels de France, Malakoff Humanis, Caisse Nationale d'Allocations Familiales,). Parmi celles-ci, les relais locaux n'ont pas tous la même vision, voire même la même politique, vis-à-vis des Accorderies (ex. Les CAF départementales).

Cette connaissance et ces représentations différentes de ce que font les Accorderies influencent donc l'appréciation de l'intérêt plus ou moins fort de s'inscrire en partenariat avec elles.

D'un autre point de vue, pour ceux qui les fréquentent le plus, **les Accorderies sont globalement considérées d'une part, comme un système et d'autre part, comme une expérimentation à valeurs.**

Systèmes parce qu'elles constituent des ensembles organisés autour de principes et d'éléments d'organisation en forte relation les uns avec les autres et formant un tout cohérent : valeurs, principes d'organisation et d'échanges, gouvernance, rôle des accordeurs, ... A ce titre, la formalisation du « document socle » des Accorderies est importante afin de maintenir la cohérence du système.

Expérimentations à valeurs car le fait de s'engager dans des actions collectives et partenariales sur un territoire renforce l'ouverture du système des Accorderies sur leur environnement renforçant sa

pérennité. Un des intérêts de cette ouverture est de rendre ce système agile tout en étant inflexible sur les valeurs.

Les valeurs sont donc bien au cœur de la relation Accorderies – partenaires nationaux : participation des personnes en situation précaire, mobilisation des personnes dans le temps, participation à la gouvernance des accordeurs, projets partenariaux, ancrage sur le territoire, construction de systèmes durables sont des attentes importantes de certains partenaires en matière d'innovation. Autour de ces préoccupations, les Accorderies leur permettent de « sortir des réseaux et des méthodes de leurs partenaires habituels ».

4.2. Des forces et des axes de progrès

Les acteurs nationaux interrogés partagent assez largement certains points de vue sur les Accorderies. Ils dégagent un certain nombre de forces et d'axes de progrès comme autant de pistes de réflexions pour le renforcement des impacts partenariaux et territoriaux des Accorderies.

Des forces :

- La **connaissance mutuelle des partenaires et des Accorderies « donne envie d'aller plus loin »**. C'est ainsi que beaucoup regrettent l'insuffisance de communication des Accorderies auprès d'eux-mêmes (sur les actions conduites, sur les effets produits en termes d'impacts sociaux et d'impacts territoriaux) et sur les territoires afin de montrer les atouts du « système Accorderies » pour un développement local solidaire.
- De nombreuses actions conduites par les Accorderies en partenariat avec des acteurs nationaux s'inscrivent dans des **expérimentations inscrites dans les objectifs des partenaires** sur leur champ de compétences.

Ex. actions en direction des personnes âgées avec Malakoff Humanis ou avec les sociétales de l'AG2R, en direction de personnes précaires avec la Fondation Abbé Pierre ou pour le développement d'une alimentation durable pour les personnes en situation précaire avec la Fondation Carasso, ...

- Le **rôle central de la coordination / animation et de l'ingénierie** tant au niveau du Réseau national qu'au niveau de chaque Accorderie.

Le rôle central du Réseau des Accorderies de France (RAF) est particulièrement souligné en tant qu'assistant en ingénierie, défricheur de partenariats et de solutions pour leurs concrétisations, « déclineur » de bonnes pratiques au sein du réseau, « communicateur » et pédagogue afin de faire connaître le « système » et ses effets, diffuseur y compris sur des territoires sans Accorderies. Cette fonction de « lobbyiste » du RAF apparaît indispensable à certains partenaires nationaux qui évoquent la faible connaissance du concept des Accorderies par les initiateurs de politiques de développement territorial. L'enjeu en la matière pour le RAF est de présenter les différentes dimensions d'une Accorderie dans le langage des partenaires. Pour ce faire, certains partenaires pensent qu'il pourrait être intéressant d'élaborer un argumentaire autour de « sous modules » traitant à la fois de la spécificité du fonctionnement des

Accorderies et de leurs « expertises » : « démocratie et processus démocratiques », « participation large et active des habitants », « transition écologique et sociale », « création de services collectifs pour des personnes cibles » ... afin d'aider les Accorderies dans leur communication locale.

Pour certains, l'expertise en matière de **développement de dynamiques territoriales** pourrait être portée directement par le RAF sur des territoires « zones blanches » ciblés par des partenaires nationaux (CNAF, ANCT) pour permettre aux territoires de s'appuyer sur une compétence de maîtrise d'œuvre sociale facilitant l'innovation sociale locale en phase avec les besoins.

- Pour répondre à ces attentes, la fonction de développement du réseau est fondamentale pour les partenaires nationaux afin notamment d'assurer la cohérence du système Accorderie, l'accompagnement et la professionnalisation des salariés et des accordeurs, le pilotage de réponses aux appels à projets en lien avec les Accorderies.
- Les partenaires nationaux des Accorderies ont des missions ou poursuivent des objectifs spécifiques. Certains peuvent évoluer dans le temps nécessitant une veille. **Le travail mis en place avec le RAF sur les appels à projets** est extrêmement important pour d'une part, adapter les appels à projets aux spécificités des Accorderies et d'autre part, leur permettre l'accès et la gestion de ces appels à projets. Ce processus permet d'optimiser les ressources et les moyens du RAF, des Accorderies elles-mêmes et des partenaires.

Ce modèle pourrait être complété par la mise en place d'une cellule de veille partagée sur des opportunités d'actions correspondant à des besoins et des orientations des partenaires et en même temps sur des opportunités de financement pour des actions correspondant à des besoins repérés par les accordeurs et mutualisés au niveau national. L'exemple du travail de veille et de rapprochement des besoins des accordeurs et des partenaires conduisant à des partenariats avec les Fondations Abbé Pierre et Carasso en sont des illustrations.

- **Le rôle de la formation est capital pour faire vivre un réseau**, mutualiser et harmoniser des pratiques. Certains partenaires y contribuent de manière significative comme l'Agence nationale de la Cohésion des territoires (ANCT) en direction des accordeurs des Quartiers Politique de la Ville ou encore l'Etat par le biais du Fonds de Développement de la Vie Associative (FDVA). Ces soutiens correspondant aux interventions possibles de ces partenaires contribuent à la cohérence du réseau en termes de pratiques.
- Une des complexités à gérer par les Accorderies est l'existence de **modalités de financement différentes d'un partenaire à l'autre**. Or, nous avons vu que les partenariats financiers sont nombreux pour certaines Accorderies (cf. ci-dessus p. 23). Cette situation induit un besoin de compétences spécifiques différentes selon ces modalités. L'assistance mutualisée à la gestion des appels à projets et de la trésorerie induite mise en place par le RAF est donc essentielle pour soulager les Accorderies dans leur gestion.

Des axes de progrès mutuels :

- Les entretiens conduits ont montré **une connaissance variable**, non pas des principes sur lesquels reposent les Accorderies, mais **de ce que font effectivement les Accorderies sur le terrain**. Selon certains partenaires, la communication externe et en direction des partenaires est à renforcer. Elle devrait permettre entre autres de mettre en valeur les apports concrets des Accorderies sur les territoires.
- Lorsque des actions sont mises en place par les Accorderies, notamment à la suite d'appels à projets, il s'avère que **le suivi de ces actions est variable d'une Accorderie à l'autre**. La mutualisation des méthodes de suivi des actions par les Accorderies semble donc être un enjeu pour certains partenaires.
- **Le processus des Appels à projets peut induire**, dans le cadre des actions de terrain mises en place à la suite, **une relation d'apport de services des Accorderies au partenaire plutôt que d'« échanges » de services**. Les appels à projets devraient donc intégrer la dimension de la réciprocité pour plus de cohérence avec les principes des Accorderies.
- **Les relais locaux de certains partenaires nationaux ne sont pas systématiquement en relation avec les Accorderies locales**, notamment lorsque celles-ci ne sont pas engagées dans des actions à la suite d'un appel à projets. Pour les Accorderies, créer des relations avec ces relais des partenaires nationaux peut permettre d'identifier des besoins à capitaliser au niveau national facilitant les relations du RAF avec le niveau national de ces partenaires.

5. En synthèse, les points forts et les points d'amélioration

En synthèse de ces analyses, comment pouvons-nous répondre aux questions posées sur les impacts des Accorderies à partir d'un regard tant local que national ?

Pour ce faire, sont présentés ci-dessous, sous la forme de deux tableaux, des appréciations synthétiques sur l'atteinte plus ou moins forte des impacts potentiels identifiés lors de la construction du référentiel d'évaluation avec le comité de pilotage de l'évaluation (cf. page 6).

Pour chacun des effets potentiels attendus, nous proposons une appréciation de leur niveau d'atteinte en fonction de l'analyse croisée des entretiens et des focus groupes que nous avons réalisés.

Fort	Effets fréquemment identifiés et convergence des points de vue de la part des acteurs
A amplifier	Effets identifiés par plusieurs acteurs mais des divergences de points de vue entre acteurs
Marges de progrès	Effets peu identifiés et avec des divergences de points de vue entre acteurs

Effets non appréciés (cellule sans couleur) : effets impossibles à apprécier au regard des entretiens

5.1. Les effets des actions partenariales des Accorderies au niveau local

Effets attendus	Fort	A amplifier	Marges de progrès	Commentaires
Niveau 1				
Echanges de services entre acteurs				La mise en place de services est la base des partenariats mais la réciprocité n'est pas systématique
Expérimentation de services				Presque toutes les actions partenariales mises en place sont expérimentales selon deux dimensions : expérimentation d'actions en commun, services nouveaux correspondant à des besoins identifiés par les accordeurs ou des acteurs locaux.
Implication des accordeurs dans d'autres structures				C'est base de la majorité des actions collectives ; le rôle essentiel des accordeurs dans leur réalisation
Renforcement des solidarités de voisinage				Une majorité d'actions a pour vocation de renforcer les solidarités locales
Transmission des valeurs et des pratiques de la gouvernance partagée				Les principes de la gouvernance horizontale sont connus de plusieurs partenaires mais leur transmission ne semble pas réellement organisée dans le cadre des partenariats d'actions

Niveau 2				
Economies générées au sein des structures				Effets peu exprimés et peu mesurés par les acteurs mais qui est sans doute réelle pour beaucoup d'actions conduites avec les Accorderies.
Des coopérations sont créées				Sans doute un des premiers effets : collaboration, co-construction, co-pilotage, les formes de coopérations sont variées.
Réponses à des besoins nouveaux				Le caractère nouveau des besoins est à relier aux différents contextes, aux partenaires, à la nature des actions. La nouveauté ne peut être qualifiée généralement. Cependant, de nombreuses actions mises en place n'existaient pas auparavant.
Implication des accordeurs à la vie locale				L'implication prend des formes différentes liées aux formes de coopérations entre les Accorderies et les partenaires mais elle existe toujours et elle est une ressource centrale des actions partenariales conduites.
Renforcement des liens sociaux				Le renforcement des liens sociaux est toujours présent dans les actions et dans leurs effets : avec les partenaires, avec les habitants, avec des groupes sociaux spécifiques avec lesquelles peu de relations existaient auparavant, ...
D'autres structures mettent en place une gouvernance partagée et un « faire ensemble » autrement				Les structures partenaires sont vivement intéressées par les formes de gouvernance des Accorderies mais manifestement peu font évoluer leurs pratiques internes.
Niveau 3				
Nouveaux services mis en place				Les actions collectives réalisées et les services mis en place ne sont pas toujours pérennisés mais plusieurs s'inscrivent dans la durée.
Montée en compétences des accordeurs				La participation à des actions diversifiées permet à l'évidence une montée en compétences des accordeurs. Cependant, il n'existe pas d'instrument de mesure pouvant la qualifier précisément.
Renforcement de la mixité sociale				Les rencontres, les actions nouvelles en direction de personnes de profils différents, voire en grande difficulté, génèrent de la mixité sociale. Cependant, les actions conduites ont peu d'effets sur le profil des accordeurs et le besoin de diversification de ces profils
Diminution des demandes sociales d'urgence ou de biens essentiels				Aucun indicateur disponible auprès des partenaires permet d'apprécier ce critère.

Niveau 3				
Développement d'espaces nouveaux d'échanges et de projets partagés sur le territoire				Les actions qui permettent de dépasser le simple partenariat entre structures sur un territoire qui ne soit plus simplement support d'actions mais support de réflexions plus globales sont assez rares. On peut cependant citer à titre d'exemples, les démarches communes dans le cadre des agréments EVS ou d'élaboration de CTG.

5.2. Les effets des Accorderies pour les partenaires nationaux

Effets attendus	Fort	A amplifier	Marges de progrès	Commentaires
Niveau 1				
Veille sur les besoins des populations				Attente forte des partenaires nationaux. Les besoins auxquels des réponses sont apportées sont effectifs mais souvent orientés par les appels à projets des financeurs.
Expérimentations locales avec les habitants des territoires				Plusieurs des actions conduites, notamment dans le cadre du soutien financier des partenaires nationaux, sont expérimentales au sens où elles génèrent des relations entre acteurs qui ne se connaissaient pas ou sur des besoins en émergence ou fort développement.
Complémentarité avec les acteurs locaux pour la lutte contre les pauvretés et les exclusions				La reconnaissance de la complémentarité des acteurs nécessite une bonne connaissance réciproque, une clarification des valeurs et des objectifs de chacun. Peu de démarches de ce type sont réellement engagées hormis dans le cadre des agréments EVS.
Niveau 2				
Nouveaux services du bien vivre mis en place				Plusieurs appels à projets accompagnés par l'ingénierie du Réseau consistent dans la mise en place d'actions sur le bien vivre (sur un besoin : ex. alimentation) ou sur un public (ex. seniors, personnes en situation d'exclusion, ...)
Montée en compétences des personnes				La participation à des actions diversifiées permet à l'évidence une montée en compétences des accordeurs. Cependant, il n'existe pas d'instrument de mesure pouvant la qualifier précisément.
Déclinaison sur le terrain des valeurs des partenaires				Les valeurs partagées avec les Accorderies sont le principal motif de soutien des Accorderies par les partenaires (pouvoir d'agir, rôle des accordeurs dans les actions).

Montée en compétences des partenaires				La montée en compétences des partenaires est peu identifiée, voire pas questionnée par certains d'entre eux qui établissent une relation de « services » avec les Accorderies. Cependant, le travail avec les Accorderies amènent certains partenaires à s'interroger sur leurs pratiques et sur la relation avec les publics exclus.
Niveau 3				
Amélioration de la vie des accordeurs et des personnes touchées par les actions				Cet effet semble plutôt réel mais difficile à évaluer objectivement avec les outils existants actuellement.

6. Des enjeux à relever pour le développement du partenariat des Accorderies

La présente analyse en réponse aux questions évaluatives fait ressortir des enjeux à relever en vue de la consolidation de la relation avec les différents acteurs permettant d'une part, de dépasser les simples collaborations et d'autre part, d'asseoir le.s partenariat.s sur la base d'objectifs communs et d'engagements réciproques. Ceci implique d'être en mesure de bien expliciter les valeurs des Accorderies ainsi que la vision de la stratégie de déploiement du réseau et également de disposer des bons outils pour bien décrypter les valeurs et les attentes portées par les partenaires locaux et nationaux. Le récent « document socle » des Accorderies y contribue largement.

Au-delà, au niveau du RAF ou à l'échelle de chaque Accorderie, il s'agirait donc :

- **Au niveau stratégique pour le réseau :**

1. De faire reconnaître les Accorderies comme une **structure d'intérêt général à finalité propre**
2. De situer clairement les Accorderies sur la question de la **transition** comme vecteur d'action et de communication
3. De mieux communiquer sur la fonction **d'innovation sociale** et sur **l'impact social**
4. De relayer les valeurs et attentes portées par les partenaires nationaux pour une meilleure prise en compte locale (ex. les sections locales du Secours catholique, ou encore le réseau associatif AG2R, ...)

- **Au niveau du développement de chaque Accorderie :**

5. D'améliorer l'adéquation des **moyens humains mobilisables** (ex. mixité sociale des accordeurs) avec les objectifs des Accorderies en matière de développement de services collectifs à impact territorial
6. D'augmenter le **nombre d'accordeurs** sur de l'échange individuel de services pour développer les actions collectives → identification de besoins
7. De casser les codes pour développer la **mixité des accordeurs** (âge, profils, compétences,) par une communication adaptée

- **Au niveau du modèle de relation avec les partenaires :**

8. De travailler sur les échanges de services entre partenaires / aller encore plus loin sur le **partenariat réciproque** (ex. ouvrir un stage à des accordeurs au sein d'une structure, ressources humaines réciproques/mutuelles,...)
9. De se doter d'outils pour mieux **formaliser les relations partenariales** dans un esprit d'équité
10. De renforcer les **liens avec les collectivités** pour diffuser la communication

11. De renforcer l'**ingénierie de projet mutualisée**, notamment sur la question du « modèle économique », de la relation entre visions / expertises et moyens
12. D'améliorer le **reporting des actions** en particulier auprès des partenaires financeurs et des partenaires nationaux

7. Des enjeux à relever pour le développement de l'action territoriale des Accorderies

La structuration du partenariat ne peut pas se faire sans la dimension d'ancrage territorial des Accorderies leur permettant de participer à des dynamiques collectives de réponses à destination de communautés d'habitants.

La visibilité de ce niveau collectif d'intervention des Accorderies et de leur savoir-faire en matière de développement social territorial est à renforcer car de nombreux acteurs résument encore l'Accorderie à une seule activité à savoir « un système d'échange individuel de service basé sur le temps ». Tout comme pour le premier registre d'enjeux, il s'agit de préciser le rôle du RAF dans le développement de la place des Accorderies dans ces dynamiques de développement territorial.

Cela pourrait notamment consister à :

1. Présenter et communiquer sur les 4 niveaux d'intervention des Accorderies pour rendre lisible la grande palette des possibles :
 - **Sur des territoires supports d'actions :**
 - Les Accorderies créatrices de relations entre des personnes qui engagent des échanges de services de manière réciproque sur des territoires vécus par les accordeurs,
 - Les Accorderies actrices de la production de réponses collectives à des besoins « massifiés » identifiés et partagés par les accordeurs avec des acteurs du territoire.
 - **Pour des territoires objets d'actions partagées :**
 - Les Accorderies participent à des démarches collectives sur les besoins du territoire à partir d'un diagnostic ou d'une veille organisée par l'Accorderie elle-même et/ou d'autres acteurs (identification de problématiques territoriales spécifiques, de besoins et de publics à toucher, ...),
 - Les Accorderies participent à la co-construction de réponses collectives sur sa propre initiative ou à partir de sollicitations externes après assentiment de la communauté des accordeurs.
2. Pour amplifier l'action et la rendre plus visible, identifier la **grande cause transition écologique du territoire** sur laquelle il y a cause commune possible
3. **Recruter à proximité** sur les territoires de grande échelle dépassant le quartier ou la commune selon leur taille
4. Pour les Accorderies de moyennes et grandes échelles territoriales, identifier des **accordeurs référents de proximité**
5. Mettre en place et former sur des **outils de gestion de projets** pour faciliter leur conduite et les relations au sein du système d'acteurs local
6. **Communiquer** sur les expériences réussies au niveau local et au niveau national

7. S'outiller pour mieux assurer le **suivi de l'impact social territorial** des Accorderies afin d'en améliorer la communication.
8. Sur les approches territoriales globales, mieux identifier les **caractéristiques des partenariats possibles** avec les acteurs du territoire en conduisant des diagnostics du système d'acteurs locaux
9. Organiser et **faire vivre le réseau** des partenaires afin de dépasser le « one shot »
10. Intégrer d'une manière ou d'une autre les partenaires à la **gouvernance** des Accorderies (les partenaires peuvent-ils devenir des accordeurs particuliers intégrés dans un collège spécifique ?)

Annexes

1. Liste des membres du comité de pilotage
2. Liste et coordonnées des Accorderies du panel
3. Liste des acteurs interviewés :
 - 3.1. Territoriaux
 - 3.2. Nationaux
4. Grilles d'entretiens
5. Protocole des focus groupes
6. Schéma des 4 niveaux de « capacité des interventions » de l'Accorderie – SCOP Atelier Lan Berri pour Accorderie de Biarritz

1. Liste des membres du comité de pilotage

A compléter

2. Liste et coordonnées des Accorderies du panel

A compléter

3. Liste des acteurs interviewés :

3.1. Territoriaux

Bassin d'Annonay	Grand Belleville	Biarritz
A. SAPET, Directrice Centre social	Antoinette GUHL, élue Mairie du 20ème	Serge BONTRON, directeur d'agence Crédit Mutuel
S. CHATAIGNIER, Chef service, ANEF – CADA	Marine DESESSART, chargée du public et médiation citoyenne, Maison des métallos	Armelle ROUSIERE, Directrice du CCAS
S. GOUPIL, CAF Ardèche	Karen MANAIGO, Chargée de mission DSU, Elogie	Daniel HORATZARENE, SCOP Lan Berri
M. BOURDIN, Mairie Annonay Élue CCAS	Jean-Pierre CORSIA, élu Mairie du 11ème	Marie Claire BELLEGARDE, MECS St Vincent de Paul
Sarah PAGES, Collectif 31	Marina KOTLAREVSKY Maia, coordinatrice Quartiers du monde	Ville de Biarritz, Paul RODRIGUES, élu Charlotte CHAUDIERE, Directrice Vie assoc. et démocratie participative Virginie VERGES, Chef de service Vie associative
	Floriane ADDAD, MyTroc	

Pays Diois	Surgères et Pays de l'Aunis
O. ROYER, Directeur Centre social	Julie BAERT et Laura PAUL, chargées de développement CAF Charente maritime
E. DALANT, Villages Vivants, Resp. implantation	Lucie MARTINEAU, travailleuse sociale MSA
B. LOMBARD, CAF Drôme,	Cécile GIOAN, directrice CIAS Pays d'Aunis
M. PERRIER, Mairie Die – élue affaires sociales, santé, RH	Antoine Maistriaux, directeur Centre d'Animation et de Citoyenneté

3.2. Nationaux

- Aequitaz, Jérôme BAR
- ANCT : Nadia YAMAREN, Chargée de projets à la Direction déléguée « Politique de la ville »
- AG2R : Marie Laure de la Morinière, Responsable Réseaux de bénévoles
- CNAF : Eric DESROZIERS, Conseiller politique Animation de la Vie Sociale à la Direction des politiques familiales et sociales
- Fédération des Centres Sociaux de France : Denis TRICOIRE, Délégué Général
- Fondation Carasso : Margaux DENIS, Responsable programme Alimentation durable
- Fondation MACIF : Françoise LAREUR, Présidente et Marcella SCARON, Secrétaire générale
- Fondation Abbé Pierre : Félix GRUCKER, Responsable du projets capacitation au sein de la Direction des actions locales
- Malakoff Humanis : Agnès LANCY, Chef de projets Partenariats Actions sociales, Marion JOSSARD, chargée de développement social et référente Ancrage région Occitanie et Jordine NEGRE, Responsable Adjointe Territoire Sud-Ouest - Direction de l'Action sociale Retraite
- Secours Catholique : Guillaume ALMERAS, Responsable Emploi & Économie Solidaire

4. Grilles d'entretiens

1. Présentation générale du partenariat		
Historique de la relation avec l'Accorderie (origine, qui est à l'initiative ?)		
Grandes étapes du partenariat		
2. Les actions conduites en commun : action 1		
Description des actions menées		
Pourquoi avec les accorderies ?		
Rôle de chaque partenaire		
« Bénéfices » réciproques		
Limites		
3. Les actions conduites en commun : action 2		
Description des actions menées		
Pourquoi avec les accorderies ?		
Rôle de chaque partenaire		
« Bénéfices » réciproques		
Limites		
4. Les actions conduites en commun : action 3		
Description des actions menées		
Pourquoi avec les accorderies ?		
Rôle de chaque partenaire		
« Bénéfices » réciproques		
Limites		
5. Les effets du partenariat		
Vérification des hypothèses de « bénéfiques » pour le partenaire et le territoire de l'existence et de la relation avec les Accorderies (Q1)	Effets identifiés ou contre effets	Exemples en appui de l'effet identifié
<i>Les accorderies permettent des expérimentations de services</i>		
<i>Les accorderies permettent de répondre à des besoins nouveaux (certains d'entre eux n'auraient pas de réponses sans cela) // apportent de nouvelles réponses à des besoins pas ou mal satisfaits</i>		
<i>De nouveaux services sont mis en place</i>		
<i>Les partenaires échangent des services entre eux</i>		
<i>Les actions conduites par / avec les accorderies permettent l'implication des accordeurs dans différentes structures du territoire et plus globalement dans la vie locale</i>		
<i>Les compétences acquises par les accordeurs sont mises au service du territoire : compétences partagées, implication citoyenne</i>		
<i>Les actions des accorderies contribuent à la dynamique sociale du territoire</i>		
<i>Les « modes de faire » des accorderies bénéficient à d'autres acteurs du territoire (certains les mettent en œuvre)</i>		
<i>Autres effets non identifiés a priori</i>		

Vérification des hypothèses de « bénéfiques » pour le partenaire et le territoire de l'existence et de la relation avec les Accorderies (Q2)	Effets identifiés ou contre effets	Exemples en appui de l'effet identifié
<i>Les accorderies offrent l'opportunité d'une veille sur les besoins des populations</i>		
<i>Les accorderies offrent l'opportunité de conduire des expérimentations locales avec les habitants des territoires</i>		
<i>La complémentarité avec les acteurs locaux permet de renforcer la lutte contre les pauvretés et les exclusions</i>		
<i>Les accorderies permettent l'émergence de nouveaux services du bien vivre</i>		
<i>Les accorderies permettent une évolution et une montée en compétences des organisations dans des domaines différents : connaissance des besoins, solutions innovantes, modes de gouvernance,...</i>		
<i>Les accorderies permettent la déclinaison sur le terrain des valeurs des partenaires nationaux</i>		
<i>Les accorderies permettent la valorisation des organisations impliquées</i>		
<i>Autres effets non identifiés a priori</i>		

Quelles convergences de valeurs entre le partenaire et l'Accorderie ? S'appuyer sur des exemples concrets	Convergences	Divergences
Limites du partenariat	Limites identifiées	Exemples en appui de l'effet identifié
Enjeux à relever pour le maintien ou le développement du partenariat avec les Accorderies	Enjeux	Solutions préconisées
<i>Enjeu 1</i>		
<i>Enjeu 2</i>		
<i>Enjeu 3</i>		
<i>Enjeu 4</i>		
<i>Enjeu 5</i>		

Autres commentaires :

5. Protocole des focus groupes

1. Les hypothèses discutées

Les hypothèses discutées dans les focus groupes portent sur :

- **Les visions différenciées de ce que sont les Accorderies conduisent à des actions (nombre, natures et modalités de conduite) et à des effets différents sur les partenariats et les territoires :**
 - Objectif : mieux identifier et valoriser la dimension collective des Accorderies et leurs effets induits. Existe-il des initiatives et des méthodes d'échanges plus efficaces les unes que les autres ? Les effets (directs et indirects) sont-ils facilement mesurables ?
- **Les modèles économiques des Accorderies sont divers et exercent une influence sur les actions conduites en partenariat sur les territoires :**
 - Objectif : mieux identifier les modèles économiques des Accorderies et leurs conséquences, avantages et contraintes. Des modèles et des modalités (subventions, mises à disposition, appels à projets, ...) sont-ils plus propices que d'autres à l'échange de services et au développement de projets partenariaux ?
- **Les pratiques de la gouvernance horizontale des Accorderies ont des effets sur la nature des actions menées sur les territoires et sur leur qualité :**
 - Objectif : mieux connaître ce qu'est la gouvernance actuelle et ses effets au regard de deux objectifs à atteindre « renforcer le pouvoir d'agir » et « passer de la dimension inter-individuelle à la dimension collective et territoriale des Accorderies ».
- **Les accorderies déploient une expertise sous des formes différenciées sur les territoires :**
 - Objectif : faire préciser l'« expertise » des Accorderies du point de vue des partenaires. En quoi et sur quoi les Accorderies ont-elles développé une fonction d'expertise utile aux partenaires ?

2. Les objectifs et l'organisation des Focus Groupes

L'intérêt de cette séquence est double :

- approfondir les hypothèses et les enseignements issus des investigations préalables (entretiens),
- faciliter l'expression collective sur ces hypothèses ou questions focales,
- permettre de croiser les avis des participants ayant des positions différentes par rapport aux hypothèses (par groupes hétérogènes constitués de différentes familles d'acteurs) et ainsi dégager les points de convergence et de divergence et leurs causes pour améliorer l'action future.

Les focus groupes permettent donc l'expression d'avis d'un groupe d'acteurs et le débat sur les points de vue qui diffèrent.

Pour permettre l'expression de tous les participants, l'animation des groupes d'acteurs est assurée par un animateur qui expose les sujets à débattre, organise les prises de parole et les votes si nécessaire.

Les focus groupe sont introduits par un rappel des enseignements tirés de la 1^{ère} étude évaluative sur les impacts sociaux des Accorderies.

3. Déroulement type de chaque focus groupe

1. Des représentants du Réseau des Accorderies présentent les enseignements tirés de la 1^{ère} étude d'évaluation sur les impacts sociaux des Accorderies (15 mn).
 - ➔ **Présentation résultats 1^{ère} étude d'impact** : 3 ou 4 diapo sur les enseignements principaux sur les impacts sociaux des Accorderies
2. Les avis des participants sont sollicités sur 2 hypothèses exposées par l'animateur dans chaque groupe. Pour chaque hypothèse, la discussion est organisée en 4 temps :
 - temps 1 : vote coloré (*vert = accord avec l'hypothèse exposée par l'animateur ; orange = avis mitigé ; rouge = désaccord*)
 - temps 2 : formulation écrite des avis, par les membres des focus-groupes (sur post it sur un tableau blanc partagé)
 - temps 3 : classement par l'animateur des avis formulés par les membres du focus-groupe et synthèse (points de convergences et de divergences)
 - temps 4 : discussion collective et partage de points de vue / repérage des avis convergents et divergents et de leurs causes

4. Les sujets traités dans les 3 Focus Groupes

Les hypothèses abordées par les 3 Focus Groupes sont les suivants :

- **1^{er} Focus Groupe (acteurs territoriaux et nationaux) :**
 1. **Les visions différenciées de ce que sont les Accorderies conduisent à des actions** (nombre, natures et modalités de conduite) et à des effets différents sur les partenariats et les territoires
 Affirmation de départ : La vision de ce que sont les Accorderies conditionne les actions conduites : oui/non
 Plutôt oui : pourquoi ?
 Plutôt non : pourquoi ?
 2. **Les modèles économiques des Accorderies sont divers et exercent une influence sur les actions conduites en partenariat sur les territoires**
 Affirmation de départ : La nature des ressources des Accorderies conditionne leurs modes de faire et leurs capacités à agir dans des actions collectives
 Plutôt oui : pourquoi ?
 Plutôt non : pourquoi ?
 3. **Les accorderies déploient une expertise sous des formes différenciées sur les territoires :**

Affirmation de départ : La gouvernance horizontale est une notion partagée par les acteurs partenaires : oui/non

Oui : si oui dans quel domaine ?

Non : pourquoi ?

- **2^{ème} Focus Groupe (acteurs nationaux) :**

- 1. Les modèles économiques des Accorderies sont divers et exercent une influence sur les actions conduites en partenariat sur les territoires**

Affirmation de départ : Le.s modèle.s économique.s des Accorderies sont à faire évoluer : oui/non

Oui : pourquoi et dans quel sens ?

Non : pourquoi ?

- 2. Les accorderies déploient une expertise sous des formes différenciées sur les territoires**

Affirmation de départ : Les Accorderies disposent / proposent une expertise aux partenaires et territoires : oui/non

Oui : si oui dans quel domaine ?

Non : pourquoi ? si non devrait-elle être plus développée / mise en valeur ?

6. Schéma des 4 niveaux de « capacité des interventions » de l'Accorderie – SCOP Atelier Lan Berri pour Accorderie de Biarritz



SCOP **ATELIER LAN BERRI**

Marcel Suarès hiribidea 22 – Errepublikako plazan, 64100 BAYONA
22 atzea Marcel Suarès – Place de la République, 64100 BAYONNE

4 niveaux de « capacité d'intervention » :

Niv 1 et 2 : le territoire est le « support » de l'action de l'association (sujet)

Niv 3 et 4 : le territoire fait partie de l'objectif de l'association, c'est « l'objet »

	Dénomination	Caractérisation /définition	Capacités nécessaires	
Actrice <u>SUR</u> Son territoire	Niveau 1	Production de relations et services « inter-personnes »	organisation de réponses à des besoins individuels des « accordeur.ses.s »	Coordination/centralisation des offres et demandes individuelles de « services »
	Niveau 2	Production de relations et services collectifs « internes »	auto-organisation de réponses collectives de groupes d'accordeur.ses.s à des besoins partagés entre adhérent.e.s	Niveau 1 + Repérage des demandes « collectives » ; animation pour susciter des réponses. Capacité à organiser une réponse collective (ateliers, autres...)
Actrice <u>AU SERVICE DE SON</u> territoire	Niveau 3	Production sollicitée de relations et services collectifs « Externes »	Réponse collective organisée à une sollicitation « externe » (une autre association, une collectivité territoriale...)	Niveau 2 + Décision préalable, assentiment de la « communauté » de l'accorderie de se mettre au service éventuel d'autres collectifs « externes ». capacité à mobiliser pour apporter une réponse. → Un projet associatif qui définit le « cadre de référence » et priorise les missions.
	Niveau 4	Auto-organisation collective de relations et services « externes », en réponse à un besoin identifié	Réponse collective élaborée à partir d'un auto-diagnostic ou « veille » organisée par l'Accorderie elle-même sur son territoire... (problématique spécifique, public identifié...)	Niveau 3 + Volonté et capacité d'agir en actrice du territoire, de suivre, être en « veille », analyser l'existence de besoins + hiérarchier, prioriser les actions d'analyse de besoins et les réponses.