



COMITE FRANÇAIS POUR
LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

32 rue Le Peletier
F-75009 Paris

Tél. : 33 (0) 1 44 83 88 50
Fax : 33 (0) 1 44 83 88 79

@ : info@cfsi.asso.fr
www.cfsi.asso.fr



TERRITOIRES ET SECTEUR MARCHAND

21 juin 2017



Le CFSI remercie les 40 participants à cette journée d'étude ainsi que Pierre Demerlé pour l'animation de la table ronde.

Comité de rédaction : Apolline Calucci, Astrid Frey et Anne-Françoise Taisne

Nos partenaires :



SOMMAIRE

1. LE PROGRAMME COOPÉRER AUTREMENT EN ACTEURS DE CHANGEMENT (CAAC)	7
2. LES AXES DU PROGRAMMES.....	8
3. INTRODUCTION DE LA JOURNÉE PAR YVES LE BARS, PRÉSIDENT DU CFSI.....	9
4. TABLE RONDE : LE PLURI-ACTEURS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES.....	10
4.1. Les conditions du développement des coopérations pluri-acteurs dans les territoires	11
4.2. L'intérêt de ces coopérations pour les acteurs.....	12
4.3. Principales difficultés	13
5. COOPÉRATION DE TERRITOIRE A TERRITOIRE : QUELS ENJEUX POUR LE TRAVAIL DES MEMBRES DU CFSI AVEC LE SECTEUR MARCHAND D'ICI A 2021 ?	14
5.1. Quelles sont les conditions pour coopérer avec le secteur marchand dans les territoires ?	14
5.2. Quel est le rôle et la posture des organisations de la société civile dans ces coopérations ?	14
5.3. Quelles sont les limites des coopérations avec les acteurs du secteur marchand ?	15
6. CONCLUSIONS DE LA JOURNÉE PAR ANNE-FRANÇOISE TAISNE, DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DU CFSI	16
7. ANNEXES	17
7.1. Glossaire.....	18

1. LE PROGRAMME COOPÉRER AUTREMENT EN ACTEURS DE CHANGEMENT (CAAC)

Dans notre monde globalisé, les acteurs font face à des enjeux économiques, sociaux ou environnementaux communs et les interdépendances entre les territoires se renforcent. A travers le programme Coopérer Autrement en Acteurs de Changement, le CFSI propose à ses membres d'expérimenter de nouvelles formes de coopérations de territoire à territoire déclinées dans des opérations pilotes et de participer à des espaces d'échanges avec leurs pairs engagés en France ou à l'international. Ce Programme a pour ambition de renforcer le CFSI en tant que plateforme pluri-acteurs, ses membres, partenaires et alliés, à être et agir davantage en cohérence avec les nouveaux enjeux posés par le contexte mondial. Un dispositif de suivi évaluation orienté changement appuyé par le COTA accompagne la structuration collective.

Une démarche de capitalisation continue ouverte à toute la plateforme CFSI et animée par l'Institut de Recherche et Débat sur la Gouvernance (IRG) participe au renforcement collectif. Elle s'articule autour de 3 axes :

- les conditions et modalités de mise en œuvre du dialogue et du partenariat entre acteurs de natures différentes à la recherche d'intérêts communs, différents voire divergents ;
- du local au national : les conditions et modalités de participation et d'influence des réseaux régionaux sur des enjeux nationaux et internationaux ;
- la solidarité comme lien social mondial dans un contexte de repli identitaire et d'identités multiples.

Le **CAAC** s'adresse aux 24¹ organisations membres du CFSI². Il appuie la mise en œuvre de 9 opérations pilotes portées par 10 organisations membres qui impliquent 70 partenaires en France et dans 14 pays de 4 continents.

L'équipe qui anime le **CAAC** s'appuie sur un Comité d'orientation stratégique composé de 11 personnes. Elles sont issues de la plateforme CFSI ou interviennent en tant que personnes ressources extérieures du Nord et du Sud.

Le **CAAC** est mené avec le partenariat technique et financier de l'Agence Française de Développement (AFD) et de la Fondation Abbé Pierre et l'appui des donateurs du CFSI. Le programme dure 4 ans (mai 2014 à avril 2018) avec un budget total de 1,7 million d'euros.

¹

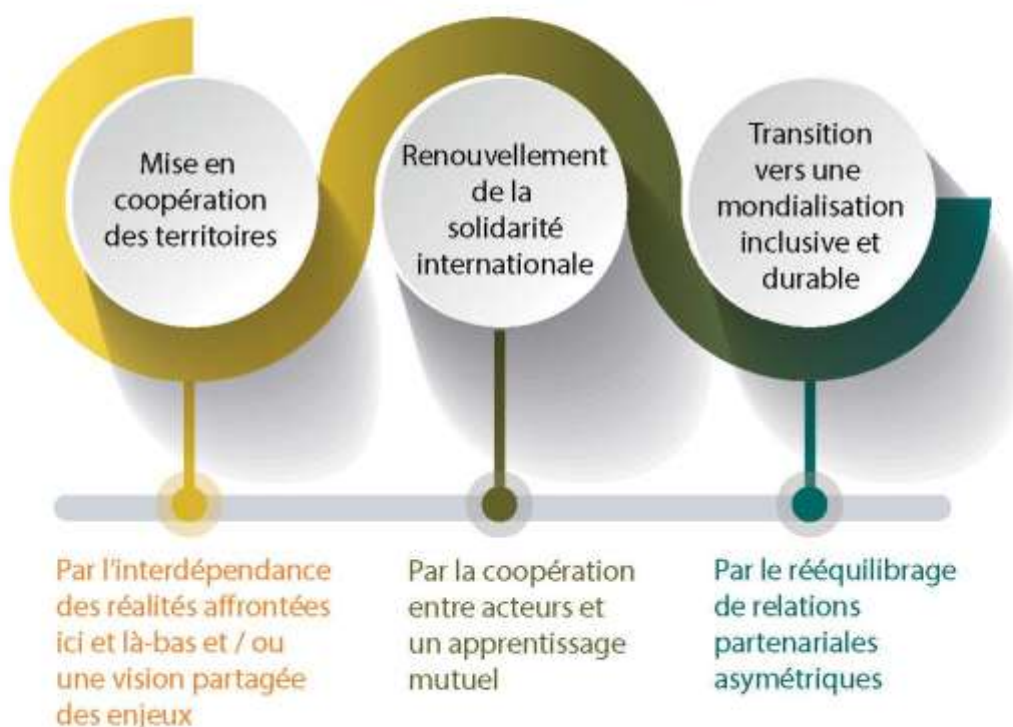
[ADESAF](#), [Agir Abcd](#), [Agrisud International](#), [Association Batik International](#), [Cap Solidarités](#), [Coopération Atlantique Guinée 44](#), [CGT](#), [CUF](#), [Echoppe](#), [Electriciens sans frontières](#), [Elevages sans frontières](#), [Essentiel](#), [ESSOR](#), [Fédération Artisans du Monde](#), [GERES](#), [Grdr-Migration Citoyenneté Développement](#), [GRET](#), [ISF](#), [SNETAP-FSU](#), [SPF](#), [SOL](#), [UNIVERS-SEL](#), [UNMFREO](#).

2. LES AXES DU PROGRAMMES

Des acteurs pluriels contre les inégalités



De l'aide à l'interdépendance des territoires



3. INTRODUCTION DE LA JOURNÉE PAR YVES LE BARS, PRÉSIDENT DU CFSI

Le CFSI a lancé depuis début 2017 un cycle de réflexion sur le secteur marchand décliné à travers plusieurs temps communs, alimentés par le programme CAAC (Coopérer autrement en acteurs de changement) et par des réflexions plus larges du CFSI en tant que plateforme.

Dans un premier temps, nous avons réfléchi sur les modèles hybrides et notamment sur l'introduction des logiques entrepreneuriales dans les pratiques de solidarité internationale. Cette journée nous a permis de voir que des membres du CFSI s'engageaient dans ce type de modèle afin de trouver une pérennité économique rendant leurs partenaires, à terme, autonomes. Cela repositionne les membres du CFSI comme accompagnateurs de démarches, en apportant notamment un soutien institutionnel.

Dans un deuxième temps nous avons réfléchi à la question de l'ouverture d'un espace de dialogue entre organisations de la société civile (OSC) et multinationales, afin de comprendre le fonctionnement de ces dernières pour la réalisation des ODD et la mise en œuvre des conventions internationales. Au terme de cette journée, nous avons pu dégager des sujets prioritaires pour le CFSI qui sont ceux du renforcement de la formation et de l'apprentissage collectif au sein de la plateforme. Différents types de leviers ont été identifiés pour agir sur ces acteurs :

- un levier organisationnel : les OSC doivent travailler en réseau pour être pertinentes, en associant les entreprises et les collectivités ;
- un levier politique : nous devons soutenir et défendre les initiatives de l'OIT pour que les textes soient pris et appliqués au plan international ;
- un levier structurel : il est nécessaire d'instaurer un dialogue pour comprendre les temps d'action des différents acteurs et leur spécificité.

Cette journée nous a donné des pistes pour la suite, notamment regarder les externalités positives et négatives des entreprises sur les territoires afin d'avoir une vision sur le long terme et potentiellement trouver des points de convergences ou de plaider. Nous avons constaté que l'entrée par les territoires permet de faire avancer nos questionnements et de travailler en particulier sur la définition d'enjeux partagés.

Enfin, la dernière journée de réflexion a pour thème le lien entre territoires et secteur marchand. Territoires et secteur marchand constituent les axes structurants du programme CAAC, centré sur les démarches pluri-acteurs contre les inégalités (axe 1) et la question des coopérations de territoire à territoire (axe 2). Par conséquent, cette journée permettra de connaître les pratiques à mettre en œuvre pour coopérer avec les acteurs du secteur marchand afin de développer et dynamiser les territoires. La construction des relations avec le secteur marchand nécessite de comprendre comment celui-ci agit pour le développement des territoires, en particulier en France, et comment il interagit avec d'autres acteurs. Cette analyse pourra nous donner des enseignements sur les partenariats à construire pour nos membres : en France comme à l'international, dans une logique de développement territorial.

L'angle d'approche se situe dans une logique de coopération avec le secteur marchand. Cela n'exclut pas des actions de plaidoyer développées par ailleurs par le CFSI auprès de certains acteurs du secteur marchand. Cette logique se déroulera à travers un premier temps de table ronde sur la question du pluri-acteurs au service du développement ainsi qu'avec des ateliers de travail pour comprendre les enjeux du travail des membres du CFSI avec le secteur marchand d'ici 2021.

4. TABLE RONDE : LE PLURI-ACTEURS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES



FONCTION	Prénom/Nom	Organisation
Animateur	Pierre Demerlé	Président de Guinée 44
Intervenants	Jean-Max Séry	Président de la commission développement économique des entreprises de l'YCID ³ L'YCID est une structure associative qui œuvre au développement international à travers des projets sociaux sur l'aide au développement des entreprises pour s'implanter en Afrique et développer le lien entre l'Afrique et la France.
	Laure Vicard	Directrice de mission, Le Rameau Le Rameau est un laboratoire de recherche appliqué sur les alliances entre les acteurs. Il étudie ces dynamiques pour en tirer les enseignements tout en accompagnant les acteurs à travers de la recherche-action.
	Xavier Roy	Président de France Clusters France Clusters est une association qui fédère les clusters c'est-à-dire les réseaux d'entreprises et les pôles de compétitivité. Ce réseau comprend 200 pôles de compétitivité et 60.000 entreprises. Il accompagne notamment les structures dans la professionnalisation et la volonté de développer de l'innovation dans les territoires.
	Yannick Billard	Chargé de mission, Pays de Savoie Solidaires Pays de Savoie Solidaire a été créé par les élus du département de la Savoie. Leur mission est d'animer une politique de solidarité internationale en Savoie et dans les pays partenaires en accompagnant les structures savoyardes.

³ GIP Yvelines Coopération Internationale et Développement

4.1. Les conditions du développement des coopérations pluri-acteurs dans les territoires

Cette table ronde a pour objectif de réunir des acteurs de nature différente (entrepreneur, réseau d'entreprise, recherche et association) afin de comprendre les conditions, enjeux et dynamiques des coopérations pluri-acteurs dans le développement des territoires.

Initier une dynamique pluri-acteurs

Toutes les démarches ont le même point de départ : partir du besoin individuel d'un acteur sur un territoire et parvenir à une intelligence collective afin de mettre tous les acteurs pertinents du territoire (entreprises, pouvoirs publics, associations, recherche etc.) autour de la table. A noter, que selon Xavier Roy il n'y a pas de méthode standardisée car chaque territoire a ses spécificités en termes d'acteurs, de dynamiques et de filières. Le démarrage et la poursuite de ce genre d'initiatives dépend d'un acteur moteur de la dynamique.

« Comment transformer des besoins individuels en réponses collectives ? »

Xavier Roy, France Clusters

Néanmoins, dans un premier temps il est nécessaire que tous les acteurs aient le même diagnostic de la situation pour repérer des points de convergences. La création d'un langage commun est indispensable à toute coopération. Par exemple, Pays de Savoie Solidaire a osé le « friend raising » c'est-à-dire un langage très proche de celui de l'entreprise afin de créer des conditions favorables au dialogue. Il parle notamment de « B to B solidaire » ou encore de politique RSE afin de se rapprocher des codes et du vocabulaire des entreprises qui sont des partenaires pertinents dans le développement de la Savoie. Aussi, pour que les entreprises et les OSC puissent créer des partenariats, il est nécessaire que chacun fasse un pas vers l'autre en pensant intérêt général et co-construction. A ce titre, les organisations de la société civile doivent travailler leur argumentaire et considérer les entreprises comme des réels partenaires et non plus uniquement comme des bailleurs en sortant de l'approche de mécénat financier. Par exemple, il faut considérer que ce qui aura été mis en œuvre sera une propriété commune aux différents acteurs. En effet, le vocabulaire commun ne suffit pas à établir ces coopérations il faut également trouver des intérêts partagés entre ces acteurs ayant des codes et des valeurs différentes. Néanmoins, Xavier Roy, nuance l'idée d'une opposition totale entre le monde de l'entreprise et le monde associatif car plusieurs entreprises (TPE/PME) sont membres de réseaux associatifs.

« On a envie de proposer des projets pérennes autant pour la France que pour l'Afrique. »

Jean-Max Séry, YCID

Outre un vocabulaire partagé, des espaces communs sont indispensables pour faciliter des rencontres entre les entreprises et les organisations de la société civile. Laure Vicard évoque le développement des speed dating entreprises-associations qui permettent de créer un déclic sur des objectifs qui peuvent être communs dans un territoire donné. Ce type de démarches conduit à de réelles dynamiques dans les territoires comme par exemple l'YCID qui regroupe des entreprises, associations et pouvoirs publics pour œuvrer au développement économique des Yvelines et de pays africains en s'appuyant sur les réseaux associatifs des territoires. En ce sens, ces stratégies d'alliances cherchent à associer tous les membres qui peuvent apporter une valeur ajoutée par rapport à la thématique traitée : la stratégie du projet doit croiser la stratégie de développement territorial.

La gouvernance et l'animation des coopérations

La question de la gouvernance de ce type d'alliances se pose régulièrement : quel acteur est légitime pour porter et développer cette alliance ? La réponse n'est jamais figée dans le temps mais dépend du type d'action. Par exemple en Ardèche, la Caisse d'Epargne a créé une fondation pour l'autonomie des personnes âgées. Elle a contacté le conseil départemental ainsi que les associations concernées pour créer ce projet territorial visant le maintien à domicile. A l'inverse, Apprentis d'Auteuil Marseille a rassemblé des entreprises et les pouvoirs publics pour monter un projet sur la jeunesse issue des quartiers. Par conséquent, l'initiative peut venir de tous les acteurs mais le plus important est qu'ils soient capables de raconter l'histoire de la légitimité de ces alliances, c'est-à-dire qu'ils soient garants de la mémoire collective. Laure Vicard ajoute qu'il existe deux types de légitimités : celle du lancement et celle du portage du projet qui va être construit. Il est important de différencier les deux car il faut d'abord penser le fond pour ensuite trouver l'acteur le plus pertinent pour le portage. Enfin, pour Yannick Billard les acteurs ne sont pas à la recherche du même type de leadership : les collectivités veulent être responsables ; les entreprises apportent les compétences et les organisations de la société civile sont reconnues pour le sens qu'elles apportent au projet.

« Pour que les alliances se créent il faut animer les territoires avec des structures dédiées pour faire se rencontrer ces mondes. »

Laure Vicard, Le Rameau

La présence d'un écosystème favorable et d'un accompagnement sont également des conditions nécessaires au développement de ce type d'alliances pluri-acteurs. Ce sont donc des compétences spécifiques permettant de comprendre les intérêts de chacun et d'évaluer les résultats obtenus en fonction des objectifs fixés. En effet, l'animation des territoires et de ces coopérations est centrale, requiert des compétences spécifiques et un financement propre. Il existe par exemple des laboratoires dédiés à ces partenariats.

4.2. L'intérêt de ces coopérations pour les acteurs

Ce type de coopération participe au développement économique et social du territoire. A ce titre, la définition du territoire peut être variable. En effet, le territoire peut initialement correspondre à un bassin de vie mais cette définition va s'élargir en fonction des projets mis en œuvre par ces coopérations. Ainsi, les salariés d'une entreprise travaillent sur un territoire mais n'y vivent pas forcément ce qui fait que le territoire est conçu comme un lieu de projet pas forcément relié à une seule approche géographique. A l'inverse l'approche géographique du territoire peut se définir comme suit : le point qui représente les acteurs présents ; la surface qui représente le territoire et renvoie à la question de ses limites et enfin le trait qui représente le flux c'est-à-dire l'ouverture du territoire. A ce titre, face à la crainte du repli sur soi, la notion d'ouverture est indispensable : elle peut notamment passer par de la coopération de territoire à territoire.

« La solidarité internationale permet de ne pas s'enfermer sur son territoire. »

Yannick Billard, Pays de Savoie Solidaires

Les acteurs du territoire concernés par le projet acceptent de mettre en commun leurs compétences et par le biais de la coopération chaque acteur répond à des intérêts personnels.

Pour les entreprises

Le développement des clusters (réseaux d'entreprises) permet avant tout aux TPE/PME de sortir de l'isolement et de mieux connaître les acteurs implantés sur leurs propres territoires. La création d'alliances pluri-acteurs contribue à approfondir la connaissance de son territoire et à mieux maîtriser ses spécificités ainsi que son identité. En d'autres termes, les notions d'ancrage territorial et d'innovation sont centrales pour les entreprises. L'objectif est également pour les entreprises de pouvoir aller chercher la compétence nécessaire où elle se trouve : dans les associations ou chez les pouvoirs publics.

Aussi, participer au développement social de son territoire permettra pour une entreprise d'avoir des retombées économiques fortes en termes d'activité. Enfin, créer des alliances avec d'autres acteurs et notamment avec les OSC permet aux entreprises de donner un sens à leurs tâches et leurs actions ainsi qu'une réelle ouverture dans le cadre de leurs échanges.

« Le multi-acteur est passionnant et l'on voit une injonction à développer plus de transversalité entre les acteurs. »

Valérie Huguenin, AFD

Pour les organisations de la société civile

Dans le cadre de ces alliances les OSC peuvent acquérir de nouvelles compétences tout en s'ancrant encore plus fortement dans leur maillage territorial. C'est aussi un moyen de faire rayonner leurs projets et leurs valeurs en dehors des sphères habituelles et de donner du sens à un projet collectif. Ces coopérations peuvent renouveler les gouvernances des OSC. Ainsi Pays de Savoie de Solidaires a mis en place un collège des entreprises.

Pour les pouvoirs publics

Enfin, pour les pouvoirs publics ce type d'alliances est à l'origine de la dynamisation de leur territoire le rendant plus attractif par rapport aux territoires voisins. En effet, la qualité de vie s'améliore par le développement du lien social entre les acteurs et les individus.

4.3. Principales difficultés

Ce type de coopération rencontre certaines limites. Comme le souligne Laure Vicard, les OSC et les entreprises appartiennent à des mondes différents et poursuivent des objectifs très divers. Une des premières difficultés est d'arriver à créer des convergences, un langage et des objectifs commun avec pour but final le développement du territoire. Il faut prendre conscience de ces différences pour pouvoir les dépasser et avancer ensemble.

Pour être performant, ce nouveau triptyque, OSC, pouvoirs publics et entreprises doit être animé. Or, Xavier Roy rappelle que cette fonction d'animation de réseaux pluri-acteurs est très difficile à financer. Les politiques publiques n'accompagnent plus ces dynamiques. Les conventions de subventions pluriannuelles n'existent plus. Comment faire de l'intérêt général sans argent public ? Une des difficultés réside dans le fait de devoir trouver de nouveaux modèles financiers pour pérenniser ces coopérations, en se tournant par exemple vers d'autres acteurs telles que les banques ou en développant des ventes de prestation.

« Ces limites ne sont pas indépassables, il faut se réinventer. »

Xavier Roy, Clusters France

5. COOPÉRATION DE TERRITOIRE A TERRITOIRE : QUELS ENJEUX POUR LE TRAVAIL DES MEMBRES DU CFSI AVEC LE SECTEUR MARCHAND D'ICI A 2021 ?

L'objectif de ce temps de réflexion commun est de dégager des grandes lignes de forces concernant les potentielles relations à tisser avec le secteur marchand par les membres du CFSI à l'échelle des territoires.

5.1. Quelles sont les conditions pour coopérer avec le secteur marchand dans les territoires ?

Les conditions pour coopérer avec le secteur marchand dans les territoires sont multiples. Il est tout d'abord nécessaire pour les OSC de faire un travail en interne afin d'être capables d'établir une coopération solide et pérenne. Dans un premier temps les organisations doivent définir un projet clair par rapport au secteur marchand. Cela peut notamment passer par l'élaboration d'un cadre éthique pour définir jusqu'où pourra aller la coopération. En effet, les OSC doivent pouvoir élargir leur vision, ne pas être trop rigides et revoir leur a priori car les entreprises ont des objectifs de rentabilité économique. Outre ce travail de réflexion interne il est également nécessaire pour les OSC de bien cerner les entreprises pertinentes sur leur territoire.

Pour créer une coopération saine et pérenne il est nécessaire de mettre en place un cadre de collaboration. S'outiller d'un langage et de technologies est indispensable au développement d'objectifs et de visions communes aux acteurs. Ce type de relations ne peut s'établir que sur un temps long. En ce sens, une confiance mutuelle ne pourra être obtenue qu'après de nombreux échanges. Partager ces questionnements semble être la clef d'une relation transparente entre les acteurs.

5.2. Quel est le rôle et la posture des organisations de la société civile dans ces coopérations ?

Le rôle des OSC dans ce type de coopérations est avant tout un apport de connaissances politiques, culturelles et sociales. Elles ont des connaissances fines des contextes et du terrain qui peuvent être très utiles. Elles sont souvent indépendantes d'enjeux politiques ou financiers ce qui leur permet d'apporter une neutralité et de donner du poids à leurs compétences aux coopérations avec les entreprises et les pouvoirs publics. Par conséquent, elles ont un rôle de garant de l'intérêt social dans leur coopération avec les entreprises.

Les OSC sont porteuses de nombreuses compétences. Elles apportent une démarche participative et la dynamique de co-construction aux entreprises. En effet, elles ont des réponses innovantes à des problématiques ici et là-bas notamment par leur capacité de mise en réseau des acteurs. Elles peuvent facilement intégrer des réseaux pluri-acteurs. De ce fait, elles peuvent avoir un rôle de facilitatrices entre les pouvoirs publics et les entreprises, c'est-à-dire créatrices de dynamiques. Enfin, les OSC sont également capables de mobiliser très fortement la société civile grâce à leur ancrage territorial fort.

Pour finir, les OSC peuvent avoir une posture pertinente au sens où elles peuvent être au croisement de la logique de l'entreprise (avec les modèles hybrides/ESS) et la logique pouvoir public (subventions et manière de fonctionner). A ce titre elles sont légitimes pour faire le lien entre ces deux mondes.

5.3. Quelles sont les limites des coopérations avec les acteurs du secteur marchand ?

Le cadre de la relation

L'enjeu est de définir un cadre d'intérêt commun pour dépasser la seule recherche de fonds. Historiquement, les associations font appel au secteur marchand pour obtenir des financements. Comment aller plus loin ? Il est nécessaire d'identifier des intérêts partagés et trouver un nouvel argumentaire pour intéresser et approcher les entreprises. Comme les acteurs sont hétérogènes, il est impossible de « tout résoudre » avec un seul partenariat. Il faut plutôt chercher une intersection de la vision commune, notamment identifier des attentes et objectifs communs et se mettre d'accord sur une communication commune.

Les entreprises connaissent mal le monde associatif. De ce fait les OSC doivent créer des opportunités de rencontres et choisir des entreprises dont la taille et le champ d'intervention sont compatibles avec leurs valeurs. Par exemple, la relation avec les vétérinaires peut devenir compliquée lorsque ces derniers recherchent un bénéfice individuel alors qu'Elevages sans frontières souhaite plutôt faire leur bénéficier d'un service et d'un accompagnement collectif. Aussi, un partenariat avec une entreprise de distribution d'alimentation pour animaux ne risque-t-elle pas de créer une dépendance économique des éleveurs vers cette seule entreprise alors que c'est contraire aux valeurs de l'association ? Une meilleure connaissance permettra de gérer les cultures et les temporalités différentes afin d'être en adéquation avec les valeurs de tous les acteurs.

La question du financement

Le financement de ce type de coopération pose question car il est compliqué de trouver des acteurs volontaires pour remplir ce rôle. Par conséquent le contact avec les banques et les institutions de crédits est primordial pour pouvoir développer ces alliances innovantes.

6. CONCLUSIONS DE LA JOURNÉE PAR ANNE-FRANÇOISE TAISNE, DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DU CFSI

Tout au long de la journée nous avons réfléchi et constaté que nous passons progressivement d'un jeu à deux acteurs avec les pouvoirs publics à un jeu à trois avec les acteurs du secteur marchand. En effet, la question du cadre éthique ressort à chaque fois. Nous avons des premières réponses issues de précédents travaux qui retiennent les conditions suivantes :

- coopérer avec des acteurs du secteur marchand qui se préoccupent du développement des territoires où ils interviennent, autrement dit qui n'ont pas une attitude prédatrice ;
- coopérer avec des acteurs qui ont une vision long terme qui se traduit dans leurs investissements sur les territoires et dans une approche qui vise à relier l'économie et le social.

Cette journée nous a permis de réfléchir à des méthodes que l'on connaît déjà dans les pratiques de développement local, notamment le fait de devoir faire évoluer sa posture ou encore de construire des argumentaires. C'est à nous maintenant de savoir si nous devons plutôt à l'avenir faire que les entreprises s'impliquent davantage dans la solidarité internationale en les sensibilisant ou si nous souhaitons développer un modèle hybrides pour changer d'échelle et avoir des activités dont la rentabilité permet de se passer des subventions. Afin d'impliquer plus largement les entreprises, il est nécessaire de penser aux syndicats afin de pouvoir parler avec les salariés.

Cette journée aura également permis aux membres de découvrir des acteurs territoriaux spécifiques comme les clusters qui sont des acteurs en réseau pertinents dans leur territoire. Dans la suite de notre programme CAAC nous devons réfléchir à la notion de territoire qui est discutée et complexe. Elle ne se limite pas à un territoire administratif mais peut correspondre à un territoire de vie et elle ne doit pas conduire à un enfermement. Il faut voir où les ponts peuvent se créer notamment à travers la démarche du territoire à territoire. En effet, c'est bien la situation dans les territoires qui constituera un environnement favorable pour la mise en œuvre de la prochaine phase du programme CAAC.

7. ANNEXES

Prénom	Nom	Organisation
Anne-Lise	JOSEPH	ADESAF
Camille	LAURENT	ADESAF
Mouctar	KASSOGUE	ADESAF
Valérie	HUGUENIN	Agence Française de Développement / DPO
Denis	DANGAIX	ARENE IDF
Sophie	DEDIEU	ARENE IDF
Didier	MAILLOTTE	BIOCOOP
Anne	ROCHETEAU	Cap Solidarités
Faustine	WAWAK	Cap Solidarités
Benjamin	LEGER	CERCOOP
Agnès	BELAID	CFSI
Anne-Françoise	TAISNE	CFSI
Apolline	CALUCCI	CFSI
Astrid	FREY	CFSI
Hélène	BASQUIN	CFSI
Minh	MAUDOUX	CFSI
Yves	LE BARS	CFSI
Renata	TRETIKOVA	CGT
Gustavo	COELHO BARBOSA	Cités Unies France
Felicia	MEDINA	Cités Unies France
Rose-Marie	SAINT-GERMES AKAR	Cités Unies France
Elsa	CARDINAL	Guinée 44
Pierre	DEMERLÉ	Guinée 44
Alexis	CARLES	COTA
Marie	COSQUER	CSFSI
Pauline	CASALEGNO	Elevages sans frontières
Thibault	QUEGUINER	Elevages sans frontières
Céline	RIBOT	Electriciens sans frontières
Gersende	DEVILDER	Elevages sans frontières
Lucile	GUILBERT	ESSOR
Xavier	ROY	France Clusters
Marie-Noëlle	REBOULET	GERES
Emilie	BLONDY	Grdr
Luc-Antoine	BONTE	Grdr
Olivier	LE MASSON	Grdr
Gabriel	VOISIN-FRADIN	Grenoble Alpes Métropole
Elisabeth	DAU	IRG
Elise	GARRIGOU	IRG
Laure	VICARD	Le Rameau
Yannick	BILLARD	Pays de Savoie Solidaire
Jean-Louis	SABATIE	Secours populaire français
Michel	PERNOT DU BREUIL	SENS Solidarités Entreprises Nord-Sud
Olga	ALVAREZ	SPF
Alain	KASRIEL	UNIVERS-SEL
Jean-Max	SERY	YCID

7.1. Glossaire

AFD : Agence Française de Développement

CAAC : Coopérer Autrement en Acteurs de Changement

CFSI : Comité Français pour la Solidarité Internationale

OSC : Organisation de la société civile

PME : Petite et moyenne entreprise

TPE : Très petite entreprise

YCID : Yvelines Coopération Internationale et Développement



COMITE FRANÇAIS POUR
LA SOLIDARITE INTERNATIONALE

32 rue Le Peletier
F-75009 Paris

Tél. : 33 (0) 1 44 83 88 50
Fax : 33 (0) 1 44 83 88 79

@ : info@cfsi.asso.fr
www.cfsi.asso.fr

