

Plan d'action visant à accroître l'attractivité de l'économie sociale et solidaire à Genève



Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Vanessa SICILIA

Conseillère au travail de Bachelor :

Josée BELANGER, chargée de cours HES

Genève, 31 mai 2016

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière Economie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Bachelor of Science en économie d'entreprise.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND. <http://www.orkund.com/fr/student/392-orkund-faq>

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie ».

Fait à Genève, le 31 mai 2016

Vanessa SICILIA

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes ayant contribué à ce que le présent travail soit réalisé.

Tout d'abord, je souhaite remercier ma conseillère, Mme Josée BELANGER, qui m'a apporté un soutien sans faille et s'est montrée, du début et jusqu'à la fin du travail, d'une très grande disponibilité.

Deuxièmement, mes remerciements s'adressent à Mme Lara BARANZINI qui m'a apporté des informations capitales à la compréhension et à la réalisation de mon travail.

Puis, j'ai été ravie de rencontrer les membres d'APRÈS-GE et je tiens à les remercier pour le temps qu'ils m'ont accordé. J'ai eu la chance de rencontrer des personnes inspirantes et possédant de grandes valeurs morales.

Enfin, je désire remercier mon entourage pour leur relecture et pour leur soutien.

Un grand merci

*« La valeur d'un homme tient dans sa capacité à donner
et non dans sa capacité à recevoir »* Albert EINSTEIN

Résumé

En 1920, Henri FORD disait « l'entreprise doit faire des profits, sinon elle mourra. Mais si l'on tente de faire fonctionner une entreprise uniquement sur le profit, alors elle mourra aussi car elle n'aura plus de raison d'être ».

Alors que l'économie actuelle se base essentiellement sur la maximisation du profit, une autre économie, plus discrète, l'économie sociale et solidaire (ESS) intègre les paroles d'Henri FORD à son fonctionnement économique.

L'étude porte sur cette « autre économie » et plus précisément sur la Chambre de l'économie sociale et solidaire à Genève, APRÈS-GE. Cette économie basée sur le principe de la non-maximisation du profit au bénéfice du bien-être de la société et de l'environnement, se révèle comme étant une économie respectueuse et durable.

L'ESS est un secteur en plein essor et voit son nombre d'employés ainsi que son volume croître d'année en année. De plus, face à la crise de 2008, ce secteur s'est dévoilé être largement plus résistant que l'économie traditionnelle (ROLLAND, La Tribune, 2014).

Alors que tout semble réussir à cette économie, différents sondages et études démontrent que l'ESS rencontre des difficultés à se faire remarquer et manque cruellement de notoriété auprès de la population.

Le présent travail vise, dans un premier temps, à analyser les acteurs de l'ESS dans le but de définir leurs attentes vis-à-vis de l'ESS et d'APRÈS-GE. De cette analyse, débouchent diverses pistes de réflexion menant à une conclusion permettant d'établir la situation actuelle d'APRÈS-GE.

La deuxième partie propose un plan d'action visant à augmenter l'attractivité de l'économie sociale et solidaire à Genève. Le plan d'action est composé de 3 actions possédant chacune un objectif distinct. Puis, chaque action est évaluée en fonction de son investissement humain et financier ainsi que des résultats en découlant.

Enfin, la dernière partie de l'étude propose trois recommandations globales ainsi que la conclusion du travail.

Table des matières

1. Les limites de l'économie capitaliste.....	1
1.1 Une autre économie existe	2
1.1.1 Définition de l'économie sociale et solidaire.....	2
1.1.2 Définition des entreprises sociales et solidaires.....	2
1.1.3 L'emploi au sein de l'ESS.....	3
1.2 L'ESS à Genève.....	4
1.2.1 La Chambre de l'économie sociale et solidaire – APRÈS-GE	4
1.2.1.1 Les valeurs	4
1.2.1.2 Les prestations	4
1.2.2 Les entreprises membres d'APRÈS-GE	5
1.2.2.1 Les domaines d'activités.....	5
1.2.2.2 Les formes juridiques.....	6
1.2.2.3 Les critères d'acceptations	6
1.3 L'ESS dans d'autres régions	7
1.3.1 L'ESS en France	7
1.3.2 L'ESS au Québec.....	8
2. Problématique traitée et objectifs	9
2.1 Méthodologie.....	9
2.1.1 Indentification des membres	9
2.1.2 Elaboration des questionnaires (membres et population)	11
2.1.3 Collecte des données et conduite des entretiens.....	11
2.1.4 Structure du travail	11
3. Analyse des résultats et pistes de réflexion	12
3.1 1^{er} acteur : les membres.....	12
3.1.1 La mission et les prestations d'APRÈS-GE.....	12
3.1.2 La relation avec APRÈS-GE	12
3.1.3 Les avantages de l'adhésion.....	13
3.1.4 La relation entre les membres.....	13
3.1.5 Les critères d'acceptation.....	14
3.1.6 La communication	14
3.1.7 Pistes de réflexion	15
3.1.7.1 Pourquoi existe-t-il des tensions entre les membres ?	15
3.1.7.2 Quelles prestations se révèlent être utiles ?	16
3.1.7.3 Quelle différenciation pour APRÈS-GE ?	16
3.2 2^{ème} acteur : la population	17
3.2.1 Vers un mode de consommation plus durable	17
3.2.2 A la recherche d'un emploi vecteur de sens	17
3.2.3 La confusion des consommateurs.....	18
3.2.4 Pistes de réflexion	19
3.2.4.1 Les facteurs psychologiques	19

3.2.4.2	Les lacunes d'information	20
3.2.4.3	Conséquences : préjugés, incompréhensions, aprioris	20
3.3	3^{ème} acteur : l'Etat.....	21
3.3.1	Suppression de la subvention à Essaim	21
3.3.2	Coupes budgétaires à Genève.....	21
3.3.3	Coupes budgétaires en France	22
3.3.4	Pistes de réflexion	22
3.3.4.1	L'efficacité économique avant l'utilité sociale ?	22
3.3.4.2	Quelle reconnaissance pour l'ESS ?	22
3.4	Synthèse et conclusion de l'analyse	23
3.4.1	Situation 1.0	23
3.4.1.1	Positionnement trop émotionnel	23
3.4.1.2	Communication pas assez rationnelle	24
4.	Plan d'action : APRÈS-GE 2.0	25
4.1	Mission.....	25
4.2	Positionnement	25
4.3	Les objectifs à atteindre et les actions à entreprendre	26
4.4	Limites au plan d'action	26
4.5	Revaloriser l'image et accroître la notoriété de l'ESS	27
4.5.1	Comment ?	27
4.5.2	Avec quel outil ?	27
4.5.3	Quel message ?	27
4.5.3.1	1 ^{ère} partie : <i>Promouvoir les membres et leur appartenance à APRÈS-GE</i>	27
4.5.3.2	2 ^{ème} partie : <i>Apporter une valeur rationnelle à l'ESS</i>	28
4.5.3.3	3 ^{ème} partie : <i>Apporter des informations sur APRÈS-GE</i>	29
4.5.4	L'objectif	29
4.5.5	Les canaux de communication	29
4.5.6	Avantages & inconvénients	30
4.6	Accompagner les membres dans la durabilité	31
4.6.1	Système de graduation	31
4.6.2	Les critères indispensables et contraignants	31
4.6.3	Les critères non-contraignants	31
4.6.3.1	Exemple et explications	32
4.6.4	Les membres formateurs et les formations	33
4.6.5	L'évaluation de la durabilité	33
4.6.6	La gratification	33
4.6.7	Avantages & inconvénients	33
4.7	Accroître la visibilité de l'ESS auprès des jeunes	35
4.7.1	Créer un partenariat	35
4.7.2	Avantages & inconvénients	35
5.	Recommandations.....	36
5.1	Ne pas rester dans l'ombre de l'économie capitaliste	36

5.2	Impliquer les jeunes dans la réflexion	36
5.3	Intégration du digital dans la communication	37
6.	Conclusion	37
6.1	Appréciation critique	38

Liste des tableaux

Tableau 1 : Entreprises sondées.....	10
Tableau 2 : Axes de l'ESS.....	28

Liste des figures

Figure 1 : Domaines d'activités	5
Figure 2 : Structures juridiques.....	6
Figure 3 : Représentation de l'ESS en France	7
Figure 4 : Synthèse de l'analyse	23

1. Les limites de l'économie capitaliste

C'est désormais une certitude, nous vivons une époque dans laquelle les inégalités explosent tandis qu'en parallèle l'environnement se dégrade de jour en jour. Des études, démontrant ces problématiques, sont réalisées chaque année dans le but de faire prendre conscience à la population qu'il est nécessaire de changer. En voici deux d'entre elles, publiées en 2016.

Selon la note d'information d'OXAM, « le fossé entre les riches et les pauvres est plus abyssal que jamais ». En effet, les « 1% les plus riches possèdent davantage que les 99% restants » (OXAM 2016, p.2). En d'autres termes, les 99% de la population alimentent quotidiennement les comptes en banque des 1%. Chiffres encore plus alarmants, les « 62 personnes les plus riches au monde ont augmenté leur fortune de 44% entre 2010 et 2015 » (OXAM 2016, p.2).

Selon un communiqué de presse paru en avril 2016, le WWF a annoncé que la Suisse a déjà épuisé ses ressources annuelles au 18 avril 2016 (WWF 2016). Cela veut dire qu'en un peu plus de quatre mois, la population suisse a épuisé toutes les ressources produites par la nature. « Les épiceries sont vides, plus une goutte ne sort des pompes à essence et les journaux ne peuvent plus être imprimés jusqu'à la fin de l'année » (RTS 2016).

« La Suisse vit dès lors sur le dos des autres pays et des autres générations » (RTS 2016). Si tous les pays consommaient comme les Helvètes, il faudrait 3.3 planètes pour combler la demande de la population.

Le constat est clair, nous évoluons dans une économie dans laquelle notre mode de consommation et de production engendre des problématiques effrayantes. En effet, sans nous en rendre compte, nous alimentons quotidiennement les comptes des plus fortunés contribuant ainsi à accroître les inégalités. De plus, notre mode de consommation n'étant pas durable, nous contribuons également à la dégradation de notre planète.

C'est donc un truisme, car aujourd'hui notre économie qui est conduite par la loi de l'offre et la demande comporte des limites. Une partie de la population en prend conscience et est notamment à la quête de sens dans son mode de consommation. Cependant, une question subsiste : « Comment changer lorsque l'on a toujours vécu ainsi ? ».

- « Et si une autre économie essayait de bouleverser notre mode de production et de consommation ? ».

1.1 Une autre économie existe

1.1.1 Définition de l'économie sociale et solidaire

L'économie sociale et solidaire (ESS) se définit comme étant un « secteur économique privé à but non lucratif ou à lucrativité limitée » (APRÈS-GE¹). Cette nouvelle économie se présente comme un tiers secteur face à l'économie lucrative et au secteur public. Mettant l'homme au cœur de son processus de réflexion, elle se différencie tant par sa façon d'entreprendre que par ses valeurs.

Les trois principales valeurs véhiculées par l'ESS sont le bien-être social, l'écologie et la solidarité. Ces valeurs se trouvent au centre de la réflexion de chaque entreprise faisant partie de l'ESS.

« L'ESS regroupe une multitude d'initiatives économiques locales, qui participent à la construction d'une nouvelle façon de vivre et de penser l'économie : elle respecte des critères éthiques, sociaux et écologiques et place la personne avant le profit. L'ESS recherche à concilier activité économique et utilité sociale ».
(APRÈS-GE²).

L'ESS rassemble diverses formes juridiques telles que des associations, des coopératives et des fondations, plutôt classiques pour le monde social. Cependant, du fait que la lucrativité limitée soit admise en Suisse, les formes juridiques dites plus « capitalistes » telles que les sociétés anonymes, les sociétés à responsabilité limitée et les raisons individuelles sont également présentes.

Laissant de côté la maximisation du profit au bénéfice du bien-être social, les entreprises évoluant dans ce secteur présentent un réel potentiel face aux entreprises traditionnelles.

1.1.2 Définition des entreprises sociales et solidaires

Les entreprises sociales et solidaires commencent à apparaître dans les années 1980 afin de contrer des problèmes de société se faisant de plus en plus fréquents telles que la pauvreté et l'exclusion sociale (SWATON 2011, p. 10).

Une grande partie des entreprises ESS a pour but de trouver des solutions à des problèmes de société engendrés par l'économie traditionnelle. Mais il existe également des entreprises proposant soit, une solution alternative à celle de l'économie traditionnelle soit, une solution innovante.

¹ Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/29706>

² Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/33038>

Toutefois, une chose réunit ces entreprises : elles tentent de minimiser au maximum leur impact sur l'environnement et de maximiser leur impact sur la société. De plus, la maximisation du profit est mise de côté afin de mettre au centre de leur activité : l'être humain.

Au sein de l'ESS la « non-maximisation » du profit est définie comme le principe de la non-lucrativité ou de la lucrativité limitée. « Ce principe qui n'interdit pas de mettre en œuvre des activités rentables génératrices de bénéfices exige de la part des organisations membres de l'ESS de réinjecter leurs bénéfices dans l'entreprise » (APRÈS-GE³). En d'autres termes, les bénéfices sont majoritairement redistribués au sein de l'entreprise pour contribuer au bien-être général.

Cependant, ces structures doivent faire face aux mêmes problèmes que les entreprises dites capitalistes : proposer des produits, gagner une clientèle, communiquer et commercer. Souvent les structures ESS sont concurrencées soit par d'autres structures ESS, soit par des entreprises capitalistes.

1.1.3 L'emploi au sein de l'ESS

Selon une étude statistique réalisée par l'Observatoire de l'ESS, l'ESS emploierait 35'200 personnes. Ce nombre représente environ 11% du total des emplois salariés du Canton de Genève (Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève 2015, p 4). Ce chiffre illustre à nouveau la place importante de cette économie.

L'emploi au sein de l'ESS se caractérise par un très grand respect de la vie privée des employés. Les employés bénéficient d'une grande flexibilité des horaires de travail. En effet, les salariés jouissent d'un taux horaire propice à un équilibre entre leur vie privée et professionnelle.

De plus, la politique salariale pratiquée au sein des structures ESS prône des écarts salariaux faibles. « En moyenne, le plus haut salaire est de 1.7 fois plus élevé que le plus bas salaire de la même structure » (Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève 2015, p.24).

Enfin, les « femmes constituent 56% du personnel salarié » au sein de l'ESS. Ce chiffre est supérieur à la moyenne genevoise se situant à 44% (Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève 2015, p.32).

³ Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/29850>

1.2 L'ESS à Genève

1.2.1 La Chambre de l'économie sociale et solidaire – APRÈS-GE

De part le monde, les Chambres de commerce ont pour but de promouvoir le tissu économique. C'est en 2004 qu'une nouvelle chambre de l'économie se met en place à Genève : la Chambre de l'économie sociale et solidaire APRÈS-GE.

Association sans but lucratif, APRÈS-GE a pour objectif de promouvoir et défendre les intérêts de l'ESS dans la région genevoise. Elle favorise également l'essor de ses membres en mettant en place différentes prestations.

1.2.1.1 Les valeurs

La Chambre de l'économie sociale et solidaire a défini 7 valeurs (Charte de l'ESS 2005) qu'elle intègre dans ses actions et dans sa réflexion :

1. Bien-être social : être plutôt qu'avoir
2. Fonctionnement participatif : chacun a une voix qui compte
3. Respect de l'environnement : produire pour vivre et non vivre pour produire
4. Autonomie : autonomes mais pas individualistes
5. Solidarité: 1+1>2
6. Diversité : riches de nos différences
7. Cohérence : dire ce que l'on fait et faire ce qu'on dit.

1.2.1.2 Les prestations⁴

- Accompagnement à la création d'entreprise

L'incubateur Essaim a été créé en 2009 pour proposer des services d'accompagnement à la création et au développement d'entreprises. Ces services sont proposés tant aux organisations de l'ESS qu'à des entrepreneurs désirant concevoir un projet.

- Permanence d'appui-conseils

Par le biais d'Essaim, APRÈS-GE propose à ses membres des séances de conseil rétribuées à hauteur de 80 CHF/heure. Les membres peuvent bénéficier de conseils juridiques, financiers ou en termes de communication.

- Programme PPE+ (Programme d'Expériences Professionnelles dans l'Economie sociale et solidaire)

⁴ Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/29708>

PPE+ est un programme financé par l'Office Cantonal de l'Emploi (OCE) permettant de faciliter la réinsertion de demandeurs d'emploi dans le circuit professionnel. Ces personnes sont placées au sein d'organisations membres d'APRÈS-GE pour une durée de 6 mois et pourront ainsi intégrer le monde professionnel avec plus de facilité par la suite.

- Formations

Sur le site d'APRÈS-GE, des liens pour des formations diverses en relation avec le monde de l'ESS sont disponibles. Cependant, ces formations ne sont pas fournies par la Chambre elle-même.

- Café des bonnes pratiques

Tous les deux mois, les membres sont invités à participer à des discussions sur des thématiques économiques, sociales ou environnementales. Ces rencontres contribuent grandement à l'essor de synergies entre les membres.

- Portail Consomm'action

Le portail Consomm'action a été créé afin de mettre en relation les internautes et les membres. Les membres ont ainsi la possibilité d'accroître leur visibilité en donnant une description de leurs prestations ainsi qu'un formulaire de contact.

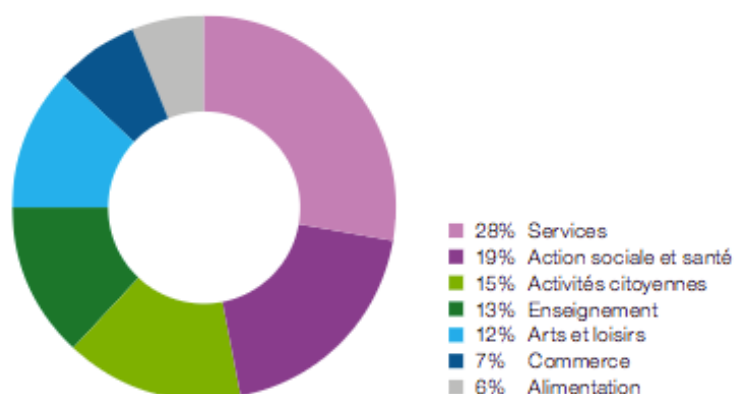
1.2.2 Les entreprises membres d'APRÈS-GE

S'élevant au nombre de 277, les membres d'APRÈS-GE se révèlent être des entreprises dynamiques et innovantes, proposant une grande diversité d'activités.

1.2.2.1 Les domaines d'activités

Au sein d'APRÈS-GE, il existe 7 grands groupes comme le démontre le graphique ci-dessous.

Figure 1 : Domaines d'activités



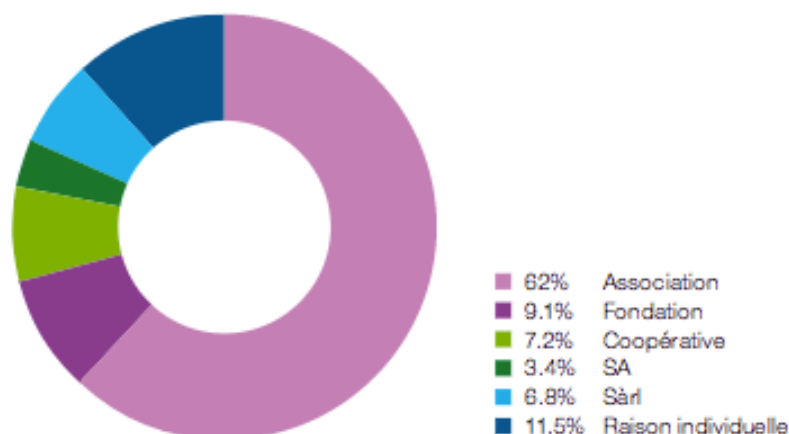
(Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève, 2015, p.17)

Le domaine du service (mobilité, imprimerie, graphisme, maintenance d'espaces verts, services informatiques,...) est le plus représenté regroupant à lui seul 28% des activités. Il est suivi par l'action sociale, la santé et les activités citoyennes. Le commerce et l'alimentation sont les activités les moins présentes avec 6% et 7%. Ces différents groupes démontrent cependant le large panel des activités et compétences fournies par les structures ESS genevoises.

1.2.2.2 Les formes juridiques

Au sein d'APRÈS-GE, il existe différentes formes juridiques comme le démontre le graphique ci-dessous. L'association représente tout de même 62% des membres, mais les autres formes juridiques restent néanmoins présentes. Les formes plus classiques (SA, Sàrl, raison individuelle) représentent environ 20%.

Figure 2 : Structures juridiques



(Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève, 2015, p.18)

1.2.2.3 Les critères d'acceptations⁵

Les entreprises désirant adhérer à APRÈS-GE doivent obligatoirement respecter certains critères. Ces critères sont répartis en trois catégories.

Dans un premier temps, l'organisation doit respecter des critères dits indispensables :

- Aspects légaux : loi du travail
- Activités se déroulant dans la région genevoise
- Neutralité politique, ecclésiastique et syndicaliste

⁵ Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/34120>

Deuxièmement, l'organisation doit respecter des critères dits contraignants :

- La transparence financière et organisationnelle
- L'intérêt collectif
- L'autonomie : financière
- La lucrativité-limitée : distribution des bénéfices, contrôle du capital, politique salariale

Troisièmement, l'organisation doit respecter des critères dits non-contraignants :

- Le respect de l'environnement
- La gestion participative
- Le management social

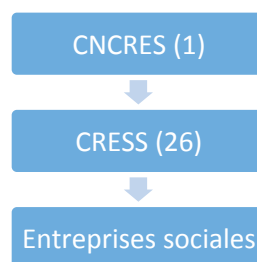
1.3 L'ESS dans d'autres régions

1.3.1 L'ESS en France

L'ESS compte 2'360'000 salariés en France et représentant 10% du PIB (Panorama de l'économie sociale et solidaire en France 2015).

Au vu de l'attractivité et de la croissance de l'ESS en France, il existe un nombre important de Chambres de l'économie sociale et solidaire. Afin de les structurer, le Conseil National des Chambres Régionales de l'Economie Sociale (CNCRES⁶) a été fondé en 2004. A ce jour, le CNCRES regroupe 26 Chambres de l'économie régionale sociale et solidaire (CRESS) présentes sur les 22 régions de la France métropolitaine, ainsi qu'en Martinique, en Guadeloupe et en Corse (voir schéma).

Figure 3 : Représentation de l'ESS en France



(SICILIA, 2016)

Le CNRES a comme mission principale de structurer les CRESS. Il a également comme but de promouvoir, d'animer, de défendre et de représenter les CRESS. De la même façon que APRÈS-GE, les CRESS « sont des associations représentatives et transversales qui ont vocation à réunir les acteurs de l'économie sociale (et solidaire) de

⁶ Source URL :

http://www.cncres.org/accueil_cncres/cncres___le_conseil_national/composition

leur région : les associations, les coopératives, les fondations d'entreprise de l'ESS, les mutuelles, les syndicats employeurs de l'économie sociale et dans la plupart des régions, les réseaux d'économie solidaire et de développement local » (CNCRES⁷).

En France, ce qui a fait avancer l'ESS est la création de la loi Economie sociale et solidaire, adoptée fin juillet 2014. Cette loi « encourage un changement d'échelle de l'économie sociale et solidaire, fonde une stratégie de croissance plus robuste, donne aux salariés le pouvoir d'agir et soutient le développement durable local » (Site internet de l'administration Française).

1.3.2 L'ESS au Québec

L'Economie sociale et solidaire au Québec est un secteur très dynamique. « Le Québec figure parmi les endroits au monde où l'économie sociale est la plus florissante » (IRIS, Institut de recherche et d'informations socio-économiques 2016).

« L'économie sociale au Québec représente 10% du PIB et plus de 150'000 emplois répartis dans 7'000 organismes (3'300 coopératives et 3'700 organisations à but non lucratif ayant des activités marchandes) œuvrant dans une vingtaine de secteurs d'activités » (IRIS, 2016).

Depuis 1999, le Chantier de l'Economie sociale⁸ a pour but de promouvoir l'ESS au Québec. Le Chantier a créé plusieurs outils très intéressants tel que la Fiducie du Chantier de l'Economie sociale. La Fiducie offre des prêts sans remboursement de capital avant 15 ans. Le deuxième point intéressant est la façon dont ils intègrent les jeunes dans la réflexion. En parallèle du conseil d'administration, ils ont créé un comité jeunesse. Ce comité a la mission de conseiller le conseil d'administration sur toutes les thématiques liées aux jeunes.

Les outils internet développés par les acteurs de l'ESS au Québec sont porteurs de sens et innovants :

1. RELIESS⁹ : un outil de réseautage
2. Economie sociale Québec¹⁰ : un outil collectif au service des acteurs et des partenaires de l'ESS
3. Acheter solidaire¹¹ : un catalogue de produits et services de l'économie sociale

⁷ Source URL :

[http://www.cncres.org/accueil_cncres/les_chambres_r%C3%A9gionales/role_de_s_cres\(s\)](http://www.cncres.org/accueil_cncres/les_chambres_r%C3%A9gionales/role_de_s_cres(s))

⁸ Source URL : <http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=867>

⁹ Source URL : <http://reliess.org/>

¹⁰ Source URL : <http://economiesocialequebec.ca/>

2. Problématique traitée et objectifs

Bien que révolutionnaire, cette économie ainsi que ces structures peinent à se démarquer des entreprises dites « capitalistes » et manquent de visibilité sur la place économique genevoise. Des sondages réalisés auprès de la population viennent soutenir ce raisonnement.

- Sondages

Sur un sondage réalisé sur un échantillon de 100 personnes de moins de 30 ans, il en ressort qu'à Genève, 75% des personnes interrogées n'ont jamais entendu parler de l'ESS et 92% n'ont jamais entendu parler d'APRÈS-GE (SICILIA 2016).

Ce manque de visibilité existe également dans d'autres pays. En France, un sondage effectué auprès des moins de 30 ans, révèle que 88% d'entre eux ne savent pas ce qu'est l'ESS (JEUN-ESS 2011).

« Perçue comme un modèle d'avenir par les Français, l'économie sociale et solidaire souffre d'un manque de notoriété et de reconnaissance » (LECERF Sophie, La Mutualité Française 2015). Pour Michel Abhervé, professeur spécialiste de l'ESS à l'université de Paris Est Marne-la-Vallée, « les acteurs de l'économie sociale et solidaire doivent faire entendre leurs spécificités ».

Par le biais d'une analyse des acteurs de l'économie sociale et solidaire à Genève ainsi que grâce à divers entretiens, mon travail consiste à définir quelle est la perception dégagée par le positionnement actuel d'APRÈS-GE.

A la suite de mon analyse, il s'agira dans un premier temps, d'établir la situation 1.0 d'APRÈS-GE. Puis, dans la deuxième partie, un plan d'action contribuera à amener APRÈS-GE de la situation 1.0 à la situation 2.0.

2.1 Méthodologie

Cette partie consiste à développer la méthodologie utilisée afin de récolter les informations nécessaires à l'élaboration de mon travail.

2.1.1 Indentification des membres

La première étape de mon travail a été de me rendre sur les sites internet des 277 membres d'APRÈS-GE. Cette étape m'a permis de visualiser la diversité des activités proposées par les membres.

¹¹ Source URL : <http://www.achetersolidaire.com/>

La deuxième étape a été de définir le critère à utiliser pour choisir les entreprises à interviewer. Parmi les critères existants, j'ai choisi le critère des formes juridiques. Ce choix a été fait afin de disposer d'un large éventail d'opinions.

Mon choix s'est porté sur 8 entreprises comprenant 2 coopératives, 2 associations, 1 fondation, 1 société anonyme et 2 sociétés à responsabilité limitée. Cependant, n'ayant pas obtenu de réponse de 2 d'entre elles, j'ai été contrainte d'en choisir 2 autres. Dès lors, j'ai interviewé 2 associations, 1 coopérative, 4 Sàrl et 1 SA.

Tableau 1 : Entreprises sondées

<p>Association, à but non lucratif, fondée en 2009 ayant comme objectif de sensibiliser, de susciter la réflexion et d'inviter à l'action sur des sujets liés à la consommation d'énergies.</p>	<p>Association fondée en 1985 ayant comme objectif de réinsérer des personnes précarisées et marginalisées à la recherche d'un travail.</p>
---	---

Personne sondée : Directeur

Personne sondée : Directeur

<p>Coopérative maraîchère fondée en 1978 pour sensibiliser les consommateurs à une consommation de produits issus de l'agriculture biologique et locale.</p>	<p>SA fondée en 2014, offrant des services experts de conseil et d'externalisation.</p>
--	---

Personne sondée: Associé fondateur

Personne sondée : Jardinier

<p>Sàrl fondée en 2015 ayant comme objectif d'implémenter la norme ISO 26000 au niveau des entreprises.</p>	<p>Sàrl fondée en 2008. Premier courtier éthique en Suisse Romande.</p>
---	---

Personne sondée : Fondateur

Personne sondée : Fondateur

<p>Sàrl, fondée en 2000 ayant comme objectif de promouvoir des solutions informatiques les plus économiques et écologiques possibles.</p>	<p>Sàrl, fondée en 2004, spécialisée dans le conseil et la gestion de projets liés à la mobilité.</p>
---	---

Personne sondée : Directrice adjointe

Personne sondée : Collaboratrice

2.1.2 Elaboration des questionnaires (membres et population)

Après avoir choisi les entreprises à interviewer, j'ai élaboré mon questionnaire. Cette étape a été laborieuse puisque mon questionnaire a été modifié à plusieurs reprises. Enfin, tout au long des entretiens, il a à nouveau été modifié.

Afin d'apporter une valeur ajoutée à mon travail, j'ai établi un deuxième questionnaire en ligne. Cette enquête m'a permis de récolter divers renseignements sur un public cible.

2.1.3 Collecte des données et conduite des entretiens

J'ai effectué un total de 8 entretiens. Les entretiens ont duré entre 45 minutes et 1 heure et se sont déroulés sur une période de trois semaines.

Durant chaque entretien, j'ai retranscrit entièrement les interviews. Une fois tous les entretiens terminés, j'ai effectué l'analyse de mes données en suivant les étapes de la méthode d'analyse et d'interprétation des études qualitatives de Jean-Claude ANDREANI et Françoise COCHONI¹².

Enfin, pour vérifier les résultats découlant de mon analyse, j'ai effectué diverses recherches documentaires.

2.1.4 Structure du travail

Mon travail est divisé en deux parties, l'analyse et le plan d'action. Mon analyse se repose sur les résultats des interviews, les résultats de mon enquête en ligne ainsi que sur de la littérature. L'analyse est divisée en trois sous-parties représentant les trois acteurs influant sur l'avenir d'APRÈS-GE, soit les membres, la population et l'Etat.

De chaque acteur découle des pistes de réflexion qui permettront par la suite d'établir une conclusion de l'analyse.

La deuxième partie de mon travail est le plan d'action. Cette partie consiste à présenter une situation 1.0 pour la faire évoluer en une situation 2.0.

Enfin, mes recommandations ainsi que la conclusion seront établies à la suite de mon plan d'action.

¹² Source URL : http://www.academia.edu/6938970/METHODES_DANALYSE_ET_DINTERPRETATION_DES_ETUDES_QUALITATIVES_ETAT_DE_LART_EN_MARKETING

3. Analyse des résultats et pistes de réflexion

3.1 1^{er} acteur : les membres

Cette partie synthétise les entretiens menés auprès des membres d'APRÈS-GE. L'analyse vise à comprendre quelle utilité et quels bénéfices les membres retirent de leur adhésion à APRÈS-GE. Elle permet également de saisir quelles relations les membres entretiennent avec la Chambre et entre eux.

3.1.1 La mission et les prestations d'APRÈS-GE

A la majorité, les membres m'ont fait part de leur conviction que la Chambre a pour mission principale de promouvoir une économie alternative, durable, transparente et basée sur le principe de la collaboration et de la transmission des savoirs.

En ce qui concerne les prestations proposées par APRÈS-GE en contrepartie de la cotisation annuelle, je me suis aperçue qu'elles sont peu ou pas utilisées par les membres.

Certains membres n'ont simplement pas encore estimé nécessaire de solliciter les services de la Chambre. Toutefois, certains membres démontrent un intérêt plutôt négatif concernant les prestations proposées. L'un d'entre eux m'a déclaré que « si notre entreprise est en difficulté, je ne pense pas que j'irai chez APRÈS-GE chercher un support ou un soutien ».

J'ai même repéré une forme de déception chez un membre qui a tenu le propos suivant : « là où récemment on aurait eu besoin de conseils, c'était notamment sur des aspects juridiques sur le droit du travail. On est trop petit pour avoir nos propres sources en interne. On m'avait dit qu'il fallait que je regarde sur le site internet d'APRÈS-GE que j'avais justement consulté avant de les contacter et, après que la personne se soit renseignée, elle m'a dit qu'elle ne pouvait pas faire grand chose à ce sujet ».

Ces témoignages attestent qu'aujourd'hui les membres n'utilisent que peu ou pas les prestations allouées par la Chambre. En effet, soit ils n'en ressentent pas le besoin, soit ils n'en voient pas l'intérêt.

3.1.2 La relation avec APRÈS-GE

Les membres ont partagé des avis plutôt similaires concernant la relation qu'ils entretiennent avec APRÈS-GE.

En général, les membres ont tenu des propos tels que : « notre entreprise a très peu de relation avec la Chambre » ; « pas plus que ça » ; « Il y a une méconnaissance de ce

que peut proposer la Chambre » ; « sans la Chambre on peut continuer notre parcours c'est évident » ; « c'est plus une participation à distance et un soutien. On n'investit pas d'énergie en participant à leurs activités ».

Actuellement, par manque de temps et d'intérêt, la relation entre la Chambre et ses membres est difficilement tangible. Alors pourquoi les membres font-ils partie d'APRÈS-GE, quels sont les avantages de leur adhésion ?

3.1.3 Les avantages de l'adhésion

A la grande majorité, les membres retirent comme principal bénéfice de leur adhésion, la création d'un réseau et de synergies ainsi que la possibilité de faire des rencontres. En effet, faire partie d'APRÈS-GE permet « de retrouver d'autres gens qui partagent les mêmes valeurs que nous » ; « ne pas rester seul dans son coin » ; « confronter des entreprises qui sont sociales et solidaires » ; « l'ESS c'est travailler dans la collaboration ».

En revanche, les bénéfices sont « difficilement mesurables » et certains tiennent des avis plutôt négatifs, puisqu'à leur avis ça ne leur a pas directement profité de faire partie d'APRÈS-GE. D'autres ne retirent pas d'avantages très concrets de leur adhésion.

Seul un membre affirme que « 85%, 90% de mes clients sont membres d'APRÈS ». En effet, cette organisation a été créée spécialement pour venir en aide aux membres. Un autre indique « qu'il y a quelques associations, par le fait qu'on soit membre de la Chambre, qui sont nos clients ». Toutefois, un autre membre témoigne qu'il « n'y a pas vraiment d'avantages très concrets si ce n'est la réflexion que ça amène ».

3.1.4 La relation entre les membres

Au point précédent, il résulte que le principal avantage de faire partie d'APRÈS-GE est la création d'un réseau et la collaboration entre les membres. Dès lors, j'ai pensé qu'il était intéressant de savoir quelles synergies existaient entre les membres.

A la suite des entretiens, je me suis aperçue qu'il n'existe pas vraiment de synergies entre les membres. Les propos tels que : « je n'ai pas trop d'idée de qui sont les membres » ; « très honnêtement, je n'ai jamais consulté la page des membres et si vous me demandez de vous donner un nom d'entreprise qui fait partie de la Chambre, je n'en suis pas capable », confirment ceci.

Néanmoins, un membre a témoigné que lorsqu'il « cherche un certain service, on va quand même regarder s'il y a quelqu'un de la Chambre qui propose ce service ». Un

autre m'a communiqué qu'il a rencontré des autres membres grâce à son adhésion, mais des fois il ne savait pas qu'ils étaient également membres.

La synergie devant régner entre les membres est « aujourd'hui quasiment inexistante » selon l'un d'entre eux.

3.1.5 Les critères d'acceptation

L'une des particularités de la Chambre est l'exigence de respecter divers critères pour y adhérer. De ce fait, il a été intéressant de déterminer quelle est l'opinion des membres sur les critères d'adhésion.

La majorité est d'avis qu'il est nécessaire d'avoir des critères « avec un certain niveau de tolérance ». Certains m'ont dit qu'on « ne peut pas juger si une structure rentre ou ne rentre pas dans l'ESS par rapport au modèle économique » ou encore « que le critère de lucrativité limitée est compliqué ».

Toutefois, je me suis trouvée face à deux entreprises avec deux opinions très divergentes. L'une m'a confié qu'il « faudrait revoir les critères d'acceptation, se demander s'il ne faudrait pas alléger un peu les critères de façon à accepter plus de monde, mais ça ne veut pas dire qu'il faut accepter tout le monde ».

L'autre s'interroge « par rapport à la taille que cela a pris, s'il n'y a pas des organisations qui se sont greffées là-dessus par pur intérêt personnel ». Je suppose que les critères d'adhésion soulèvent des opinions très divergentes et provoqueront diverses discussions concernant l'avenir d'APRÈS-GE.

3.1.6 La communication

La communication entre la Chambre et les membres se fait principalement par le biais de la newsletter mensuelle. Les membres reçoivent également quelques courriers et e-mails.

Le contenu de la newsletter semble être apprécié des membres. La plupart ont exprimé des propos positifs pour la newsletter. Toutefois, il m'a été rapporté que parfois : « il y trop de newsletter » que « l'email passe souvent à la trappe » et qu' « on n'entend pas assez parler des objectifs de la Chambre ».

3.1.7 Pistes de réflexion

Les entretiens se sont révélés très enrichissants et m'ont amenée à diverses réflexions résumées ci-dessous sous forme de questions.

Aujourd'hui, les membres font partie d'APRÈS-GE car ils prônent les mêmes valeurs que cette dernière. Pour ces organisations, c'est comme une évidence d'en faire partie. Cependant, ils ne retirent quasiment aucun avantage de leur adhésion. En effet, ils ne participent pas aux activités proposées par APRÈS-GE, n'ont que très peu de relations entre eux et cette adhésion ne leur a pas forcément apporté plus de clientèle.

3.1.7.1 Pourquoi existe-t-il des tensions entre les membres ?

J'ai perçu certaines tensions et incompréhensions entre les membres, notamment en ce qui concerne les membres subventionnés, tout comme le perpétuel clivage entre formes juridiques.

Voici quelques propos à ce sujet : « dans l'ESS il y a beaucoup de préjugés. Ce que font les associations c'est ce que devrait faire l'Etat. L'Etat ne fait pas son boulot. Il ne peut pas, il n'a pas les capacités ni les compétences et bien qu'il rémunère les associations, ce sont elles qui font le boulot. Nous, on parle maintenant de prestations de service et non plus de subventions. ».

« On a tous les mêmes valeurs, mais il y a des trucs à creuser entre les entreprises subventionnées et les autres. C'est une question de se demander ce qu'on fait ensemble parce qu'on n'a pas les mêmes moyens » ; « L'ESS c'est compliqué d'y trouver le juste milieu. Faire tourner une économie et ne pas la faire tourner qu'avec des subventions publiques, qu'elle soit autonome tout en étant en ligne avec sa vision » ; « Il faut veiller à l'intégrité des gens qui en font partie. Pas que ce soit un fourretout ».

Ces opinions ont été exposées à plusieurs reprises durant mes entretiens et j'estime que les membres ne disposent pas assez d'informations concernant les subventions et les nouveaux adhérents. La lacune d'informations crée l'émergence d'interrogations et de méfiance chez certains membres.

D'une part les entreprises commerciales se sentent concurrencées par les entreprises subventionnées du même secteur d'activité et, d'autre part, les entreprises subventionnées ou très idéologiques estiment que pas toutes les entreprises n'ont pas leur place au sein d'APRÈS-GE.

En conclusion, l'incompréhension règne principalement lorsque la thématique des finances est abordée.

Il ne faut pas omettre le fait que toutes les structures ESS sont confrontées « à la vraie vie » et font face aux mêmes problématiques que les entreprises traditionnelles. En effet, toute entreprise doit avoir des rentrées d'argent pour être capable de payer ses charges.

3.1.7.2 Quelles prestations se révèlent être utiles ?

Chaque année les membres payent une cotisation à hauteur de 100 CHF + 0.01% de leur chiffre d'affaires annuel (APRÈS-GE¹³). En contrepartie, ils bénéficient des prestations suivantes :

- La newsletter, les deux séances gratuites auprès d'Essaim, le programme PPE+, le café des bonnes pratiques, le portail Consomm'action (APRÈS-GE¹⁴)

Comme mentionné au point 3.1.6, la newsletter est appréciée des membres en leur apportant de l'information. Le deuxième point positif est le programme PPE + qui s'est révélé être pour l'un des membres « une très belle initiative qui est un très gros avantage ».

Essaim ayant fermé ses portes au mois d'avril, les membres ne peuvent plus en bénéficier. Le dernier café des bonnes pratiques a eu lieu en 2015. Enfin, le portail Consomm'action a trouvé son utilité auprès d'un membre sur les huit personnes interrogées. Les sept autres, « ne l'utilisent pas » ou n'y voient aucune utilité. En effet, bien que ce portail soit en théorie porteur de sens, si la population n'en connaît pas l'existence et les membres ne l'utilisent pas, il n'est pas efficient.

3.1.7.3 Quelle différenciation pour APRÈS-GE ?

L'économie genevoise regorge d'une multitude d'organisations faitières et de regroupements d'organisations tels que le CAPAS (collectif d'associations pour l'action sociale), le C9FBA (collectif genevois pour la formation de base des adultes), l'INSOS (association de branche nationale des institutions pour personnes avec handicap), la FRACP (fédération romande d'agriculture contractuelle de proximité), le CLAFG (centre de liaison des associations féminines genevoises), la fédération genevoise de coopération ou encore la CCIG, la Chambre de commerce de l'industrie de Genève.

La plupart des membres interviewés font également partie d'un ou de plusieurs de ces « collectifs » et l'un d'entre eux m'a dit « qu'il préfère participer aux activités du CAPAS qu'à l'ESS ». Dès lors, il semble important qu'APRÈS-GE se différencie de ces organismes et apporte une réelle valeur ajoutée à ses membres.

¹³ <http://apres-ge.ch/node/30433>

¹⁴ <http://apres-ge.ch/node/30433>

3.2 2^{ème} acteur : la population

Cette partie vise à déterminer quelles sont les tendances actuelles et comment la population perçoit l'ESS.

3.2.1 Vers un mode de consommation plus durable

Nous vivons une époque pleine de bouleversements causés par des perturbations économiques et environnementales. De part ces changements, une grande partie de la population cherche à donner un sens à son mode de consommation. Des tendances le montrent, telles que :

- La recherche de produits porteurs de sens et la consommation responsable

Les consommateurs recherchent l'authenticité dans leur mode de consommation et se tournent de plus en plus vers des produits porteurs de sens. En effet, les Français sont 76% à penser que consommer mieux c'est consommer moins (Marketing-professionnel 2015). De plus, 67% d'entre eux « privilégient les marques dont ils partagent les valeurs » (Newsroom-advance 2015).

« Les Suisses mangent de plus en plus d'aliments biologiques » (HEUBERGER Jean-Marc, RTS 2015). Le marché des produits bio a doublé en dix ans affichant une croissance des ventes de 7,5% en 2014 malgré des prix généralement plus élevés que pour les produits conventionnels.

En Suisse Romande, au vu de l'augmentation de la demande, l'agriculture biologique poursuit sa progression (Cahier des charges Bio Suisse 2016). En 2015, on dénombrait 52 producteurs «bio» supplémentaires.

- La recherche de la transparence

Le comportement du consommateur a considérablement évolué ces dernières années. Cette transformation est principalement due aux progrès technologiques apportant aux consommateurs l'information dont ils ne disposaient pas auparavant. Grâce à la disponibilité de cette information, les consommateurs attendent des entreprises plus de transparence qu'avant (GONZALEZ, Tendances marketing).

3.2.2 A la recherche d'un emploi vecteur de sens

Divers sondages démontrent que désormais la population désire donner un sens à son emploi.

Une étude réalisée par le Conservatoire national des arts et des métiers, révèle que « de plus en plus de cadres décident d'arrêter leur carrière pour se réorienter vers une association ». En effet, ces personnes ont la volonté de « promouvoir certaines idées sur la société » et de « vivre de nouvelles expériences » (RENAULT 2015).

Chez les jeunes, cette quête de sens se fait de plus en plus palpable. Selon un sondage, « les jeunes veulent être en phase avec leur emploi et avec son utilité sociale ». Cette génération n'est plus à la recherche de « conditions matérielles associées aux métiers » (MARTIG Arnaud, 2016). Lors de la recherche d'un emploi, les jeunes ont comme principaux critères de choix, l'intérêt du poste (88%), l'ambiance de travail (84%) et les valeurs de l'entreprise (75%).

Par ailleurs, selon l'enquête que j'ai réalisée sur les moins de 30 ans à Genève, aux questions « une entreprise sociale et solidaire respecte des critères éthiques, sociaux et écologiques et place la personne avant le profit. En sachant cela, aimeriez-vous en savoir plus sur ces entreprises ? » et « l'ESS représente 10% de l'emploi à Genève. En sachant cela, aimeriez-vous avoir plus d'information concernant les emplois disponibles dans ce secteur ? » la réponse est oui à 90% pour l'une et oui à 82% pour l'autre.

Les résultats de ces enquêtes confirment l'engouement et la motivation de la population pour le changement. Les études le prouvent, elle est de plus en plus sensible au développement durable et à une économie plus équitable.

3.2.3 La confusion des consommateurs

Ces dernières années, un amalgame s'est créé entre l'ESS et les entreprises de l'économie collaborative. En effet, des entreprises se positionnant en tant qu'acteurs du développement durable ou de l'économie collaborative provoquent la confusion des consommateurs.

C'est le cas pour Airbnb et Uber devenus en quelques années des entreprises de l'économie collaborative. « *Economie collaborative, le terme sonne bien. On imagine une communauté d'utilisateurs, soudée, qui s'envoie de jolis messages pour partager des biens ou s'offrir des services* » (Hugues SIBILLE, Rue 89 2016, président du Labo de l'économie sociale et solidaire).

Ces propos reflètent la confusion créée par ces entreprises auprès des consommateurs. Un nombre important de personnes pense que l'économie collaborative a un impact positif sur la société. Cependant, les entreprises de l'économie collaborative ont pour but principal de générer du profit. « Il faut se rappeler que la finalité d'Airbnb, ça n'est pas de mettre en relation un jeune Parisien et un jeune New-Yorkais. Sa finalité, c'est

de gagner du fric », explique Hugues SIBILLE. « A l'inverse, l'ESS apporte des réponses conciliant organisation démocratique et création d'un bien commun, dans l'intérêt général ».

3.2.4 Pistes de réflexion

Les tendances auxquelles j'ai fait référence au point 3.2.1 et 3.2.2, démontrent que désormais une partie de la population est en quête de changement.

Le constat est clair, les structures ESS détiennent une grande partie des critères souhaités par la population. De plus, les attentes des étudiants « coïncident avec les valeurs de l'économie sociale et solidaire » (MARTIG Arnaud, 2016).

Cependant, la notoriété d'APRÈS-GE auprès de la population genevoise est pour ainsi dire méconnue. On peut expliquer ceci par des facteurs liés au comportement humain ainsi que par des lacunes d'information qui sont les éléments déclencheurs de jugements, d'incompréhensions et d'aprioris.

3.2.4.1 Les facteurs psychologiques

1. La norme sociale d'intérêt personnel (Dale. T.MILLER)

Selon Dale T. MILLER (STANFORD GSB 2010), cette norme consiste à affirmer que les individus sont motivés par l'intérêt personnel. Il explique que « si une personne pense que son vis-à-vis recherche avant tout son intérêt personnel, elle craindra de se faire exploiter si elle se comporte généreusement, elle calculera alors quel intérêt elle a à se comporter de manière compétitive ». L'économiste Robert Harris FRANK écrit alors que « la crainte de se faire exploiter par les preneurs est si pesante, qu'elle encourage les gens à s'attendre aux pires comportements de la part des autres et les incite à se comporter eux-mêmes de façon égoïste ».

Dès lors, l'individu se comporte de manière très égoïste dans des situations où il risque de perdre quelque chose. Ainsi, face à certains problèmes sociaux tels que le chômage ou l'immigration, le comportement des individus se révèle être très égoïste mettant leur intérêt personnel en premier plan. Je prends pour exemple les résultats du vote du 19 février 2014 sur l'initiative de l'UDC contre l'immigration de masse. Cette initiative visant à « réintroduire des plafonds annuels à l'immigration ainsi que des contingents pour les autorisations de séjour en Suisse » a été acceptée avec 50.34% de oui (RTS 2014). Ce résultat démontre le comportement individualiste de personnes face à des problèmes de société.

2. Le jugement moral des bénévoles (STANFORD GSB 2010)

Une hostilité est ressentie envers les personnes qui font des actions en faveur de la société, tels que les bénévoles. En effet, certains individus pensent que ces personnes remettent en cause leur moralité. Lorsqu'ils considèrent quelqu'un ayant consacré sa carrière à des activités de bienfaisance, ils supposent que ces professionnels se sentent moralement supérieurs.

3.2.4.2 Les lacunes d'information

Premièrement, lors d'un parcours scolaire économique, il s'avère que « très peu d'élèves sont sensibilisés aux autres types de structures, notamment celles de l'économie sociale et solidaire » (HUSSON 2013). N'ayant étudié que les structures telles que SA, Sàrl, les jeunes ne connaissent que très peu les formes de l'ESS.

Deuxièmement, les acteurs de l'ESS ne s'expriment pas suffisamment. Le manque de communication est vecteur de création d'amalgames et de confusions dans le public.

Enfin, au sein des entreprises de l'ESS, les collaborateurs ne savent souvent pas qu'ils font partie de ce secteur. Cette lacune d'information est le fruit du manque de communication entre l'employeur et ses collaborateurs.

3.2.4.3 Conséquences : préjugés, incompréhensions, aprioris

Les facteurs psychologiques énoncés ainsi que les lacunes d'information sont la cause de préjugés, d'incompréhensions et d'aprioris par rapport à l'ESS.

1. Problèmes sociaux mal compris

Les problèmes sociaux sont mal compris et jugés. Un sondage effectué dans la population française indique que « 97% des français ont au moins un préjugé sur les pauvres » (JOSEPH Marion FIGARO 2014, enquête Better & Co et Opinionway). En effet, selon cette étude les Français pensent qu'il est facile d'obtenir des aides, que les pauvres ne paient pas d'impôt et que c'est la classe moyenne qui paie.

2. Monde associatif mal perçu

Selon un sondage, « les jeunes ne sont guère tentés par l'emploi associatif du fait de préjugés persistants » (AFP 2014, enquête TNS Sofres). L'enquête démontre un certain « manque d'appétence des jeunes et surtout de leurs parents, face à l'emploi associatif ». « Les personnes interrogées pensent que les associations offrent des emplois précaires ou encore peu formateurs. Jeunes et parents ont aussi une vision très restrictive des métiers associatifs, limitée aux secteurs de l'action humanitaire ou de

l'action sociale et qu'ils ne concernent essentiellement que des personnes non qualifiées ».

3.3 3^{ème} acteur : l'Etat

Les entreprises ESS ont des objectifs sociaux et doivent également se soumettre à des contraintes (développement durable, achats à prix équitables) qui les éloignent de la pure recherche de la productivité et du profit. Au sein d'APRÈS-GE, 54% des organisations reçoivent des aides sous forme de subventions, les rendant très dépendantes des décisions publiques (RA 2014 APRÈS-GE, p.8).

En 2015-2016, deux décisions sont venues perturber les activités d'APRÈS-GE démontrant l'influence que porte l'Etat sur le secteur de l'ESS.

3.3.1 Suppression de la subvention à Essaim

L'incubateur Essaim¹⁵, l'un des services phares d'APRÈS a été contraint de mettre fin à ses activités le 30 avril 2016. La fermeture est la conséquence de la votation du 14 décembre 2015 par le Conseil Municipal de Ville de Genève. Ce dernier a supprimé la subvention accordée depuis 2009 à Essaim afin de la transférer à son concurrent et acteur de l'économie traditionnelle, la Fondetec.

3.3.2 Coupes budgétaires à Genève

« Le 14 décembre 2015, le Conseil municipal de la Ville de Genève a amputé le budget de plus de sept millions de francs. Deux lignes budgétaires sont touchées. Elles concernent des subventions à la culture et aux associations actives dans le social » (Tribune de Genève 2016).

Dès lors, depuis l'annonce de cette coupe budgétaire, APRÈS-GE¹⁶ milite en faveur de ses membres touchés par cette coupe budgétaire. Deux référendums pour contrer et annuler cette décision ont été déposés le 11 février 2016. Ces deux référendums donneront l'opportunité aux habitants de la Ville de Genève de se prononcer, le 5 juin 2016, sur le destin des associations. Dans une newsletter appelant les membres à signer les référendums, APRÈS-GE indique que 40 % des membres d'APRÈS-GE sont impactés par cette décision. Dès lors, le sort de ces associations dépendra fortement de la décision prise le 5 juin prochain.

¹⁵ Source URL : <http://www.essaim.ch/>

¹⁶ Source URL : <http://apres-ge.ch/node/60856>

3.3.3 Coupes budgétaires en France

L'un des départements de France, l'Île de France fait également face à une coupe budgétaire. En effet, en 2016, le budget voté « prévoit une baisse globale de 36% du périmètre de l'ESS, soit une diminution de 600'000 euros » (LOCALTIS 2016).

Eric Forti, président de la Chambre régionale de l'ESS (CRESS) déplore cette décision et indique que « pour eux (l'état), il n'y a pas d'ESS. Il y a d'un côté des entreprises marchandes et de l'autre les associations et tout ce qui concourt à la cohésion sociale ».

3.3.4 Pistes de réflexion

3.3.4.1 L'efficacité économique avant l'utilité sociale ?

L'Etat a le pouvoir d'attribuer les subventions aux entreprises qu'il perçoit comme utiles. En contrepartie, cet acteur exige de recevoir des résultats à court terme. L'incubateur Essaim, œuvrant pour la transition économique sociale et environnementale, s'est vu enlever sa subvention car ses résultats *économiques* étaient moins bons que ceux de son concurrent, la Fondetec. C'est malheureux, mais au niveau politique c'est souvent l'efficacité économique qui prime sur l'utilité sociale et environnementale.

3.3.4.2 Quelle reconnaissance pour l'ESS ?

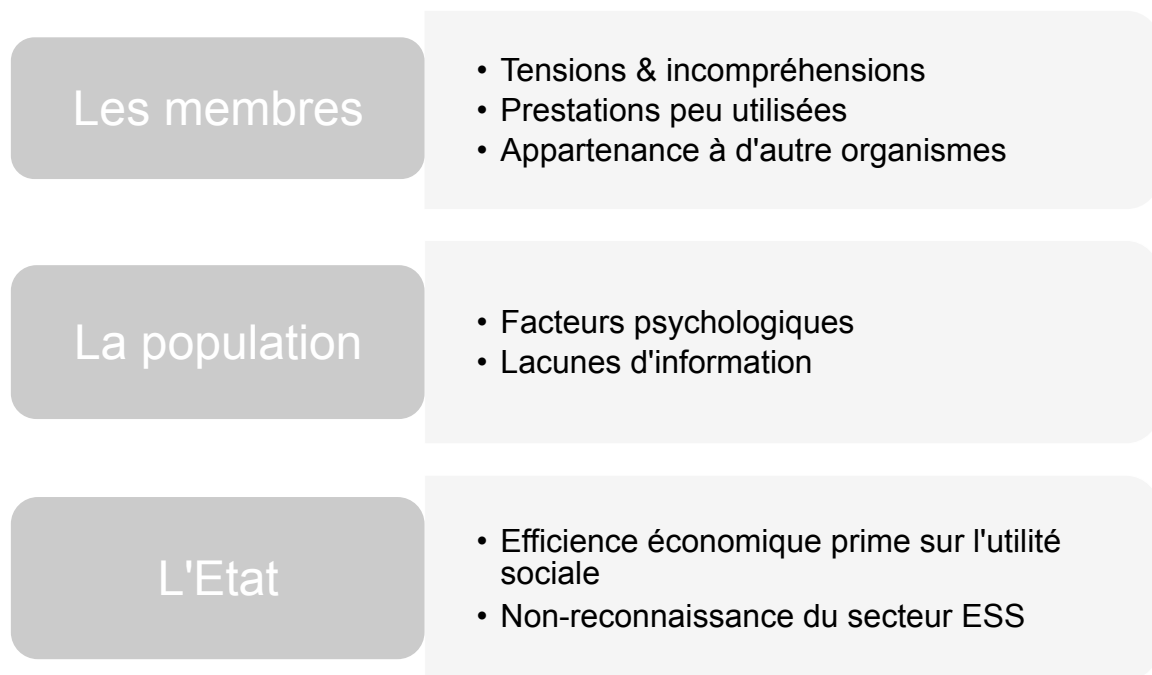
Au sein de l'ESS, l'Etat détient un pouvoir décisionnel non-négligeable. L'Etat a une vision subsidiaire de ce secteur sans but lucratif. Il ne prend que très peu en compte sa contribution économique, sociale et environnementale et ne lui octroie pas la reconnaissance qu'il mérite.

Alors que la Ville de Genève clôture son exercice avec un excédent de 39,5 millions de francs, les associations culturelles et sociales sont impactées par une baisse de 2% de leurs subventions. Les fonds généraux destinés à la culture, eux perdent 10% de leur budget. Sylvain Leutwyler, président du parlement des jeunes genevois indique lors d'une interview accordée à la Tribune de Genève que : « le monde associatif, qui vit déjà beaucoup grâce au bénévolat, est touché de manière aveugle ». (MOULIN Marc, 2015).

3.4 Synthèse et conclusion de l'analyse

De mes pistes de réflexion sont ressortis plusieurs facteurs venant freiner et troubler l'avenir d'APRÈS-GE. Ces facteurs sont synthétisés ci-dessous, pour chaque acteur :

Figure 4 : Synthèse de l'analyse



(SICILIA, 2016)

3.4.1 Situation 1.0

Les éléments décrits ci-dessus sont fortement influencés par la situation actuelle d'APRÈS-GE. Le positionnement de la Chambre ainsi que la façon dont elle communique sont vecteurs d'incompréhensions.

3.4.1.1 Positionnement trop émotionnel

Premièrement, bien qu'il existe une diversité dans les structures juridiques, les associations y représentent tout de même 62%. S'ajoute à cela, le fait que 54% des organisations membres sont subventionnées (RA 2014 APRÈS-GE p.8).

De plus, les locaux d'APRÈS-GE se trouvent à côté de la maison des associations. Cette situation géographique est facteur d'incompréhension car APRÈS-GE est assimilée à cette maison des associations.

Enfin, le nombre de bénévoles est estimé à 12'300. Selon, l'étude statistique réalisée en 2015, en termes quantitatifs, les structures dénombrant le plus grand nombre de bénévoles sont les fondations et les associations.

Les acteurs de l'ESS le savent, les associations sont indispensables au bon fonctionnement de notre société. Comme le dit très justement APRÈS-GE¹⁷ : « certaines prestations fournies par les associations existent, car l'Etat s'est désengagé de problématiques sociales et a confié à des structures plus proches du terrain les réponses et aides nécessaires. Les affaiblir c'est mettre en cause notre capacité collective à répondre aux enjeux de solidarité et de diversité qui maintiennent une certaine cohésion sociale ».

Cependant, la population ne semble pas avoir pleinement conscience du rôle indispensable des associations. Une étude menée par Jennifer Aaker, Kathleen D. Vohns et Cassie Mogilner (Journal of Consumer Research, Vol.37, No 2 2010, pp. 224-237) le démontre. Les consommateurs utilisent la chaleur (émotions¹⁸) et la compétence (rationalité¹⁹) pour former leur perception auprès d'une entreprise. Cette étude révèle que les consommateurs perçoivent les organisations à but non lucratif comme étant plus « chaudes » que les entreprises à but lucratif mais étant moins compétentes. De plus, les consommateurs sont moins disposés à acheter un produit fabriqué par une entreprise à but non lucratif, car ils perçoivent cette entreprise comme non compétente.

Par conséquent, APRÈS-GE bénéficie injustement d'une perception trop émotionnelle par les consommateurs et l'Etat, mettant ainsi de côté sa notion de compétence et ses capacités économiques.

3.4.1.2 Communication pas assez rationnelle

En proposant un positionnement axé principalement sur des bénéfices émotionnels, l'autre axe, le rationnel, est lui très faiblement représenté. Aujourd'hui, il est nécessaire d'augmenter cet axe de rationalité, si l'ESS désire faire sa place et concurrencer l'économie traditionnelle. Le but aujourd'hui est de rééquilibrer la balance en communiquant la performance et l'attractivité de l'ESS aux acteurs.

En conclusion, de part ce positionnement trop émotionnel, les membres ne perçoivent que peu d'avantages tangibles à leur adhésion, la population est moins disposée à

¹⁷ Source URL : <http://www.apres-ge.ch/node/59783>

¹⁸ « Les bénéfices rationnels sont composés d'éléments tangibles que l'on peut facilement mesurer ou quantifier ».

¹⁹ « Les bénéfices émotionnels sont plus difficiles à mesurer puisqu'ils font appel aux sens des clients; sentir une différence, goûter, aimer, avoir du plaisir ».

consommer auprès des membres de l'ESS et l'Etat semble ignorer l'importance de ce secteur. Voici mon plan d'action.

4. Plan d'action : APRÈS-GE 2.0

Le plan d'action contribue à faire passer APRÈS-GE de la situation 1.0 à une situation 2.0 afin d'accroître sa visibilité et son attractivité à Genève.

Dans un premier temps, il est nécessaire que la Chambre redéfinisse sa mission et son positionnement. Toutefois, il est primordial qu'APRÈS-GE maintienne son idéologie et ses valeurs de départ. La mission et le positionnement doivent être clairs et simples et ainsi apporter une valeur ajoutée aux membres. Les bénéfices rationnels doivent venir en complément des bénéfices émotionnels perçus par les acteurs et ainsi renforcer l'image d'APRÈS-GE.

4.1 Mission

La mission principale d'APRÈS-GE²⁰ est de promouvoir une économie alternative et de contribuer à la durabilité économique, sociale et environnementale de ses adhérents et de ses futurs adhérents. De ce fait, ses objectifs peuvent être définis de la manière suivante :

- Soutenir, accompagner, promouvoir ses membres
- Promouvoir une économie durable à Genève
- Contribuer à la création de synergies entre les membres

4.2 Positionnement

En marketing, le positionnement « est la conception d'un produit/service et de son image dans le but de lui donner une place déterminante et claire dans l'esprit du consommateur-cible par rapport à la concurrence et grâce à un avantage décisif » (Marketing-étudiant).

Nous l'avons vu précédemment, la perception reflétée par APRÈS-GE est faussée par son mauvais positionnement. APRÈS-GE doit se positionner de façon claire, simple et valable. Voici son positionnement :

Quoi : APRÈS-GE est une organisation indépendante et sans but lucratif. Elle a pour but de promouvoir une économie performante et durable pour la société et pour l'environnement.

²⁰ Source URL : <http://apres-ge.ch/node/30285>

A qui : Elle s'adresse aux entreprises, aux utilisateurs, aux responsables économiques désirant accroître leurs actions sociales et environnementales.

Pourquoi : Elle contribue à leur offrir un service d'information et de communication pour faire évoluer la société et ainsi se diriger, tous ensemble, vers une économie de la durabilité.

4.3 Les objectifs à atteindre et les actions à entreprendre

Le but de ce positionnement et de ces actions est de faire évoluer APRÈS-GE en une organisation qui se différencie notamment par sa façon de communiquer et par ses actions qui doivent être en relation avec les objectifs suivants :

- Accroître la notoriété de l'ESS à Genève
- Inciter les membres à accroître leurs actions durables et à créer des synergies
- Inciter les talents à postuler auprès des entreprises ESS

La mission, le positionnement, les objectifs étant définis, il est possible de développer les actions qu'APRÈS-GE devrait entreprendre pour changer son image et ainsi augmenter sa notoriété. Ces actions suggérées, permettront à APRÈS-GE de démontrer sa viabilité économique, sociale et environnementale.

4.4 Limites au plan d'action

Dans la réalisation des mes actions, j'ai pris en compte et tenté de respecter les éléments suivants qui me paraissent essentiels :

- Budget modéré
- Investissement humain peu important
- Ne pas aller à l'encontre des valeurs de l'ESS

4.5 Revaloriser l'image et accroître la notoriété de l'ESS

Il s'agit pour cette action de valoriser et de concrétiser l'étude statistique effectuée en 2015²¹ en réalisant une vidéo. En effet, cette étude est le fruit d'un formidable travail de recherche et mérite d'être valorisée et connue de la population.

4.5.1 Comment ?

Comme cité à plusieurs reprises, à Genève, l'ESS et APRÈS-GE sont très mal connus de la population. En revanche, ce qu'il faut savoir, c'est que la population connaît plusieurs membres d'APRÈS-GE. En effet, de mon sondage est ressorti que la majorité des sondés connaît l'une ou plusieurs entreprises membres d'APRÈS-GE. Il s'avère que, par exemple, 96% d'entre eux connaissent la Mobilière, 97% d'entre eux connaissent Caritas Genève ou encore 94% d'entre eux connaissent Emmaüs. En revanche, ils n'assimilent pas ces entreprises à APRÈS-GE. Dès lors, il me paraît évident d'utiliser la notoriété des membres pour faire connaître l'ESS et APRÈS-GE.

4.5.2 Avec quel outil ?

Le choix s'est porté sur la vidéo à l'instar de l'écrit. En effet, la vidéo offre bien plus de visibilité et d'attractivité que le texte. De plus, elle possède l'avantage de pouvoir être partagée avec sa communauté de manière simple et rapide. 85% des consommateurs estiment qu'ils sont plus enclins à acheter un produit après avoir regardé une vidéo.

4.5.3 Quel message ?

La vidéo sera divisée en trois parties, chacune apportant un message et un objectif différents.

4.5.3.1 1^{ère} partie : *Promouvoir les membres et leur appartenance à APRÈS-GE*

Dans la première partie, les membres s'exprimeront en établissant leur appartenance à APRÈS-GE. Cette partie sera l'élément déclencheur d'intérêt auprès du public. L'objectif étant de donner la possibilité aux entreprises connues de la population de s'exprimer sur leur appartenance à la Chambre et la raison pour laquelle ils y ont adhéré. Ci-après, apparaît un exemple, en format statique, de ce qui pourrait être réalisé.

²¹ Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève



(SICILIA, 2016)

4.5.3.2 2^{ème} partie : Apporter une valeur rationnelle à l'ESS

La deuxième partie consiste à promouvoir l'ESS en tant qu'économie de la durabilité. Il s'agit de réunir les trois axes représentatifs de l'ESS soit la durabilité économique, sociale et environnementale. Cette partie présentera, pour chaque axe, les chiffres et les éléments clés de l'étude.

Tableau 2 : Axes de l'ESS

Axe économique ²²	Axe social	Axe environnemental
<ul style="list-style-type: none"> - Qualité de l'emploi - Taux de travail - Durée de contrat - Prestations sociales - Politique salariale - Ecart moyen des salaires - Formation continue 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilité publique - Entreprises formatrices - Gestion participative - La transparence - Achats responsables - Placements éthiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction de la consommation d'énergie - Mobilité douce - Gestion des déchets - Impact environnemental - Labels

(SICILIA, 2016)

²² Listes exhaustives

4.5.3.3 3^{ème} partie : Apporter des informations sur APRÈS-GE

La dernière partie consiste à diffuser des informations sur APRÈS-GE, tels que son site internet, son adresse et sa présence sur les réseaux sociaux. Un QR code pourra être intégré permettant un accès rapide au site internet d'APRÈS-GE. Toutes ces informations auront pour objectif de susciter l'interrogation et convier les personnes à s'informer. Ci-dessous, apparaît un exemple, en format statique, de ce qui pourrait être réalisé.



(SICILIA, 2016)

4.5.4 L'objectif

Le message que l'on veut octroyer par le biais de cette vidéo est un message rationnel. Il est question de faire part à la population de statistiques et de chiffres établissant l'utilité et le potentiel de l'ESS à Genève de manière ludique et attractive.

4.5.5 Les canaux de communication

Une fois la vidéo créée, il faudra la promouvoir auprès du public. Pour ce faire, différents canaux de communications doivent être utilisés.

- Chaîne Youtube

La première étape est de créer une chaîne Youtube pour y publier la vidéo. Le lien de la chaîne Youtube sera utilisé afin de communiquer et de rendre visible la vidéo.

- Newsletter

Le lien de la vidéo sera envoyé par le biais de la newsletter. En effet, la newsletter est envoyée chaque mois à plus de 5'000 contacts.

- Réseaux sociaux + site internet

La vidéo devra également être publiée sur les réseaux sociaux et sur le site internet d'APRÈS-GE. Sur le site internet, la vidéo pourra être affichée sur la page d'accueil en guise de vidéo de présentation et explicative d'APRÈS-GE, des membres et de l'ESS.

- Les réseaux des membres

Les membres ayant participé à la vidéo, seront invités à partager la vidéo sur leurs propres canaux de communication.

- RTS : journal régional, TTC – Léman bleu

Pour impacter la population, il est possible de contacter la télévision.

4.5.6 Avantages & inconvénients

Investissement « humain » :



L'investissement humain requis pour cette action est estimé à 2/5. Il s'agirait pour l'équipe d'APRÈS-GE de sélectionner les membres et de les convaincre de participer au tournage de la vidéo. Puis, la seconde tâche, consistera à publier la vidéo.

Investissement financier :



Le budget pour cette action est conséquent mais acceptable. J'estime le montant d'une vidéo entre 3'000 CHF et 8'000 CHF. Ce montant pourra être justifié par la concrétisation de l'étude statistique qui avait déjà supporté un coût élevé.

Résultats:



Les résultats, si la communication est bien effectuée, seront bénéfiques à la promotion d'APRÈS-GE et de ses membres. Cette vidéo permettra à la population de faire le lien entre l'ESS, APRÈS-GE et les membres qu'ils connaissent déjà.

4.6 Accompagner les membres dans la durabilité

Cette action a pour but de subvenir à la création de synergies entre les membres en les amenant à collaborer entre eux.

Il s'agit de définir un système de graduation, basé sur un système de points, afin de définir le niveau de durabilité des membres et des futurs membres. Ce système permettra d'accroître leurs activités responsables et développer des actions durables.

4.6.1 Système de graduation²³

J'ai imaginé une graduation en fonction des critères d'adhésion existants. La graduation s'étendra de 1 à 96 points. J'ai attribué 30 points pour les critères indispensables, 40 points pour les critères contraignants et 26 points pour les critères non-contraignants.

4.6.2 Les critères indispensables et contraignants

La deuxième étape consiste à définir le nombre de points minimum à détenir pour pouvoir adhérer à APRÈS-GE. Cette étape déterminera la rigidité voulue par APRÈS-GE. Dans mon exemple, j'ai introduit trois règles.

1. L'entreprise désirant adhérer à APRÈS-GE doit obligatoirement respecter les critères indispensables en réunissant les 30 points.
2. L'entreprise doit obligatoirement respecter deux des quatre critères contraignants.
3. Pour être acceptée au sein d'APRÈS-GE, l'organisation doit parvenir à réunir au minimum 60 points²⁴ en respectant les deux règles précédentes. Toutefois, APRÈS-GE se réserve le droit de ne pas accepter un membre pour une raison propre à sa volonté.

4.6.3 Les critères non-contraignants

Actuellement, les critères non-contraignants sont désignés comme « non-obligatoires ». Cependant, les membres doivent s'auto-évaluer afin de déterminer quels critères ils respectent et ceux qu'ils ne respectent pas. Ils ont, par la suite, la tâche de faire évoluer ces critères dans les deux années à venir.

Le but de cette action est de faire de ces critères non-contraignants le fruit de collaborations et de partage de connaissance entre les membres. Voici un exemple :

²³ Graduation inspirée du système de B-Corp

²⁴ Nombre pouvant varier selon la rigidité désirée

4.6.3.1 Exemple et explications

Système de graduation		
Graduation : 1 à 96		
Nom de l'entreprise	XYZ SA	
Critères indispensables	Aspect légaux	10
	Activités se déroulant dans la région genevoise	10
	Neutralité politique	10
Critères contraignants	Transparence	10
	Intérêt collectif	
	L'autonomie	10
	La lucrativité limitée	
Critères non-contraignants	Respect de l'environnement	4
	Dispositif gestion des déchets	1
	Mesures de réduction de la consommation d'énergie	1
	Mesures de réduction de la consommation des ressources naturelles (eau, matières premières)	
	Dispositif de promotion de la mobilité douce	1
	Utilisation des énergies renouvelables	
	Dispositif en matière de réduction d'émissions de CO2	1
	Certification environnementale	
	Gestion participative	5
	Système de management participatif	1
	Dispositif pour la participation des salariés aux prises de décision	1
	Système de délégation des responsabilités	1
	Représentants du personnel dans le comité / organes décisionnels stratégique	1
	Les collaborateurs peuvent être membres (association et coopérative)	
	Les collaborateurs sont informés des résultats financiers et de la ventilation des bénéfices	1
	Les collaborateurs peuvent être actionnaires de l'entreprise	
	Description du dispositif pour une démocratie actionnariale	
	Management social	11
	Convention collective de travail ou règlement interne	1
	Dialogue avec les parties prenantes (notamment syndicats) en cas de conflit	1
	Prestations sociales supérieures au minimum légal	1
	Horaires flexibles ou temps partiels	1
	Politique d'intégration lors de l'engagement du personnel	1
	Politique de promotion de l'égalité homme/femme	1
	Politique de formation continue des salariés	1
	L'entreprise accueille des personnes en formation et/ou est reconnue en tant qu'entreprise formatrice	1
	Politique de santé et sécurité au travail	1
	Politique d'achats responsable y compris dans les sous-traitances	1
	Protection des délégués du personnel	1
Nombre total de points		70
Possibilité d'adhésion		Oui
Membre formateur environnement		Non
Membre formateur participation		Non
Membre formateur social		Oui

(SICILIA, 2016)

Dans l'exemple ci-dessus, l'organisation XYZ désire adhérer à APRÈS-GE. Elle respecte les trois règles précédemment citées en totalisant 70 points.

Concernant les critères non-contraignants, on distingue qu'elle ne réunit pas la totalité des points pour le respect de l'environnement et la gestion participative. En revanche, elle réunit le nombre maximum de points pour le management social.

Par conséquent, l'entreprise, si elle le désire, pourra se former pour l'environnement et la participation et deviendra membre formateur pour la partie sociale.

4.6.4 Les membres formateurs et les formations

Les membres formateurs auront pour tâche de donner des conseils et de « former » les autres membres à la durabilité, favorisant ainsi la collaboration et le partage d'informations et de connaissances.

Les membres devant être formés, se verront attribuer un membre formateur et seront chargés d'aller se « former à la durabilité » deux journées par année²⁵. En contrepartie, ils recevront une attestation de formation par les membres formateurs qu'ils devront soumettre à APRÈS-GE. Par la suite, ils devront mettre en pratique leurs acquis et ainsi faire évoluer leur total de points et pouvoir devenir à leur tour membres formateurs.

4.6.5 L'évaluation de la durabilité

Tous les deux ans, APRÈS-GE se verra chargée d'évaluer la progression des membres ayant adhéré au programme. Ce travail étant conséquent, il est possible d'embaucher des stagiaires en été.

4.6.6 La gratification

Tous les deux ans, lors de l'Assemblée générale, un prix sera décerné aux trois membres ayant obtenu le plus grand nombre de points. C'est également lors de l'AG que le statut de membre formateur sera attribué.

4.6.7 Avantages & inconvénients

Investissement « humain » : ☒ ☒ ☒ ☒ ☐

J'estime la difficulté à mettre en place cette action à 4/5, étant donné qu'elle nécessite un investissement humain conséquent à implémenter tous les deux ans. APRÈS-GE devra, dans un premier temps, déterminer quels membres sont d'ores et déjà membres formateurs. Puis, chaque deux ans, elle devra vérifier l'évolution des membres faisant partie du programme de la durabilité, hormis les membres formateurs.

Pour simplifier cette étape, il est toutefois possible de rigidifier le système en augmentant le nombre de points devant être obtenus pour adhérer à APRÈS-GE ou de diminuer le nombre de points devant être obtenus pour devenir membre formateur.

²⁵ Sujet à modification

Investissement financier : ☒ ☒ ☐ ☐ ☐

Cette action engagera un investissement financier important afin de rémunérer les personnes employées à mettre en place cette « surveillance ».

Résultats: ☒ ☒ ☒ ☐ ☐

L'objectif de ce système de graduation sert à amener les membres à interagir, à collaborer et partager leur savoir-faire, les amenant ainsi à réaliser ce pourquoi ils ont adhéré à la Chambre. (cf. 3.1.3). En revanche, j'estime que les résultats d'un tel système ne pourront être perçus qu'après plusieurs années.

Ce concept comporte des limites étant donné l'implication requise de la part des membres et de la Chambre. On peut le définir comme étant un stade initial sous une forme utopique. Cependant, la création d'un tel système apportera à APRÈS-GE la possibilité de promouvoir l'efficience et la durabilité de l'ESS auprès de l'Etat.

4.7 Accroître la visibilité de l'ESS auprès des jeunes

Cette dernière action vise à développer et augmenter la notoriété de l'ESS en interagissant auprès des jeunes. Nous l'avons vu, au point 3.2.2, de plus en plus de jeunes recherchent des emplois porteurs de sens. Dès lors, APRÈS-GE doit impérativement rendre le secteur de l'ESS attractif et visible auprès des jeunes.

4.7.1 Créer un partenariat

Pour accroître sa visibilité auprès de jeunes, APRÈS-GE peut devenir partenaire des Junior Entreprises de Genève, soit la Junior Entreprise de Genève (université) et la Junior Entreprise HEG (Haute Ecole de Gestion de Genève).

En contrepartie du partenariat, les juniors s'engagent à offrir les prestations suivantes :

- Visibilité sur le site internet – Description de l'entreprise et contact
- Visibilité sur les stands
- Offres d'emplois communiquées par email à tout le campus

4.7.2 Avantages & inconvénients

Investissement « humain » :



J'estime la difficulté de cette action comme étant très faible. En effet, il s'agira d'entretenir la relation avec la Junior en communiquant avec cette dernière.

Investissement financier :



L'investissement varie selon le bon vouloir de l'entreprise. Cependant, le premier montant de l'inscription s'élève à 500 CHF/an pour un partenariat avec la Junior Entreprise HEG. C'est pourquoi, j'estime que l'investissement financier est relativement peu élevé en comparaison des bénéfices obtenus.

Résultats :



En créant un partenariat avec une Junior entreprise, APRÈS-GE se rendra visible auprès des étudiants genevois. Cette visibilité sera l'élément déclencheur d'intérêt auprès des étudiants.

Cette action sera également bénéfique pour les membres. En effet, en rendant le secteur de l'ESS attractif, les jeunes auront envie de découvrir les membres ainsi que leurs offres d'emplois.

5. Recommandations

A la suite de mon plan d'action, cette partie propose trois recommandations générales qui me semblent être indispensables au développement de l'ESS et d'APRÈS-GE à Genève.

5.1 Ne pas rester dans l'ombre de l'économie capitaliste

Après 12 ans d'existence, il est temps pour APRÈS-GE de se démarquer en prouvant son utilité rationnelle. Nous l'avons vu dans la conclusion de l'analyse, de part son positionnement trop « social » APRÈS-GE dégage une image trop émotionnelle et peu crédible. Dès lors, c'est en investissant du temps et de l'argent dans des actions concrètes que la Chambre peut y parvenir.

Pour qu'APRÈS-GE atteigne la situation 2.0 (cf. 4.3), il me paraît essentiel qu'au sein de la Chambre les parts de formes juridiques soient rééquilibrées. Il s'agit ici d'augmenter la part de formes juridiques plus traditionnelles dans l'optique de diminuer la part d'associations/fondations/coopératives perçues comme étant moins « efficaces ». Cette action contribuera à changer la perception trop sociale reflétée par APRÈS-GE.

Cette action peut sembler aller à l'encontre des valeurs véhiculées par l'ESS. Cependant, j'ai la conviction que la forme juridique d'une entreprise ne reflète pas ses actions ou ses valeurs. Ainsi, catégoriser les entreprises par leur forme juridique me paraît peu pertinent. En revanche, les catégoriser par leur durabilité économique, sociale et environnementale me semble être plus adéquat.

En devenant plus « crédible » aux yeux de la population, APRÈS-GE verra sa notoriété augmentée et ses membres, toutes formes juridiques confondues, bénéficieront de retombées positives, telles que l'accroissement de leur clientèle et le renforcement de leur image.

5.2 Impliquer les jeunes dans la réflexion

Les générations X, Y, Z²⁶ sont les générations qui vont chambouler l'avenir de notre fonctionnement économique. Dès lors, il est primordial qu'ils perçoivent l'ESS comme un secteur attractif, porteur de sens et d'avenir à leur égard.

Dans cet objectif, je préconise vivement à APRÈS-GE d'impliquer les jeunes dans la réflexion leur future stratégie en créant, en parallèle du comité actuel, un comité junior.

²⁶ Moins de 30 ans

Ce comité junior aura pour mission de réfléchir et de créer des actions concrètes afin d'attirer et renforcer la notoriété d'APRÈS-GE auprès des générations futures.

5.3 Intégration du digital dans la communication

A l'ère du digital, APRÈS-GE semble omettre l'importance d'intégrer le digital à sa stratégie de communication. Communiquer sur les réseaux sociaux, créer un blog, instaurer un chat en ligne sont des exemples d'outils cruciaux au développement de l'image d'une organisation. A l'instar de canaux de communication plus traditionnels, ces outils ont le privilège d'être gratuits.

Aujourd'hui, la Chambre communique sur Facebook et possède un compte LinkedIn. Le compte Facebook est actif et propose un contenu varié. En revanche, le compte LinkedIn démontre une carence d'informations puisqu'aucun contenu n'a été posté depuis sa création.

Dès lors, je recommande vivement à APRÈS-GE de renforcer sa communication sur les réseaux sociaux et notamment sur LinkedIn. De plus, la création d'un compte Twitter et d'un blog pourrait être bénéfique à l'image, à la reconnaissance et à la croissance d'APRÈS-GE. Je conseille également à la Chambre de créer un « live chat » sur leur site internet pour faciliter les interactions entre les visiteurs et les collaborateurs d'APRÈS-GE.

6. Conclusion

L'économie sociale et solidaire est un secteur pourvu d'un très fort potentiel de développement et regorge d'une multitude d'initiatives méritant d'être reconnues par la population.

Cependant, tout au long du travail, nous l'avons constaté, différents facteurs viennent troubler la visibilité et la viabilité de ce secteur. En conséquence, les membres ne perçoivent pas d'avantages tangibles à leur adhésion, la population ne connaît que très peu APRÈS-GE et l'Etat porte peu de reconnaissance à ce secteur.

De ce fait, le plan d'action réalisé en faveur de l'accroissement de l'attractivité de l'ESS à Genève, pourrait favoriser :

- L'émergence de synergies entre les membres
- La perception rationnelle de l'ESS auprès de la population
- La reconnaissance de l'ESS auprès de l'Etat

C'est pourquoi, afin d'augmenter leur notoriété à Genève, je recommande vivement à APRÈS-GE de prendre en considération les actions ainsi que les recommandations proposées dans le présent travail.

6.1 Appréciation critique

9 mois se sont écoulés depuis la première fois où j'ai entendu parler de l'économie sociale et solidaire. Etant une personne sensible aux problématiques économiques, sociales et environnementales engendrées par notre économie, j'ai perçu ce secteur comme étant une véritable alternative à notre fonctionnement économique actuel.

Cependant, une question s'est présentée à moi : « est-ce que je suis la seule à ne jamais avoir entendu parler de cette économie ? ». Ainsi, par le biais de sondages auprès de la population et de discussions avec mon entourage, je me suis aperçue que ce secteur est méconnu. Pour donner un exemple, une des personnes ayant relu ce dossier m'a demandé en plaisantant si je n'avais pas tout inventé.

C'est sur la base de ce constat que je me suis lancée dans la réalisation du présent travail, dans l'optique de proposer des actions afin d'accroître la notoriété de l'ESS à Genève. J'ai la profonde conviction que cette économie comporte des éléments qui pourraient faire sortir notre société de l'impasse dans laquelle elle se trouve. Mais pour réaliser un tel défi, il faut d'abord être connu.

Bibliographie

Résumé

ROLLAND, Sylvain, 2014. L'ESS, un secteur porteur malgré la crise. In : *La Tribune* [en ligne]. [Consulté le 23 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20141204trib28880b00c/l-ess-un-secteur-porteur-malgre-la-crise.html>.

Introduction

APRES-GE, 2014. *APRES-GE_RA2014_2.pdf* [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 14 avril 2016 d]. Disponible à l'adresse : http://apres-ge.ch/sites/test.intranetgestion.com/files/APRES-GE_RA2014_2.pdf.

APRÈS-GE, Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève, Etude-statistique-web-APRES-GE_2015.pdf [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 24 mai 2016 b]. Disponible à l'adresse : http://apres-ge.ch/sites/test.intranetgestion.com/files/Etude-statistique-web-APRES-GE_2015.pdf.

APRES-GE Public. In : [en ligne]. [Consulté le 12 avril 2016 c]. Disponible à l'adresse : <http://apres-ge.ch/>.

OXAM, 2016. *une_economie_au_service_des_1_oxfam_-_vf.pdf* [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 12 avril 2016 v]. Disponible à l'adresse : https://www.oxfamfrance.org/sites/default/files/file_attachments/une_economie_au_servi ce_des_1_oxfam_-_vf.pdf.

RTS, 2016. La Suisse a déjà épuisé ses ressources annuelles en ce 18 avril. In : *rts.ch* [en ligne]. [Consulté le 18 avril 2016 j]. Disponible à l'adresse : <http://www.rts.ch/info/sciences-tech/7656468-la-suisse-a-deja-epuise-ses-ressources-annuelles-en-ce-18-avril.html>.

SWATON, Sophie, 2011. Une entreprise peut-elle être « sociale » dans une économie de marché ? Charmey : Les Editions de l'Hébe. ISBN 978-2-88906-034-4

WWF Suisse, 2016. La Suisse est ruinée. In : [en ligne]. [Consulté le 25 avril 2016 x]. Disponible à l'adresse : <http://www.wwf.ch/fr/actualites/medias/communiques/?2040/La-Suisse-est-ruineacutee>.

Introduction - L'ESS dans d'autres régions

Chantier de l'Économie sociale. In : [en ligne]. [Consulté le 12 avril 2016 e]. Disponible à l'adresse : <http://www.chantier.qc.ca/>.

CNCRES, Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale [sans date]. L'économie sociale et solidaire en chiffres. Cncres.org [en ligne]. [Consulté le 17.04.2016]. Disponible à l'adresse : http://www.cncres.org/accueil_cncres/less___leconomie_sociale_et_solidaire/chiffres

CNCRES, Panorama de l'ESS 2015-CNCRES.pdf [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 19 juin 2016 b]. Disponible à l'adresse : <http://www.cncres.org/upload/gedit/12/file/observatoire/Panorama%20de%20l'ESS%202015-CNCRES.pdf>.

DAHMAN-SAÏDI, Myriam, 2014. L'Economie Sociale et Solidaire, entre rôle palliatif et modèle alternatif. In : [en ligne]. [Consulté le 12 avril 2016 n]. Disponible à l'adresse : <http://www.bsi-economics.org/442-economie-sociale-solidaire-palliatif-alternatif>.

Économie sociale : Accueil : Économie sociale Québec. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016 a]. Disponible à l'adresse : <http://economiesocialequebec.ca/>.

Économie sociale : Tout le Québec : Acheter Solidaire. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016 b]. Disponible à l'adresse : <http://www.achetersolidaire.com/>.

MINISTERE ECONOMIQUES ET FINANCIERS, La loi Economie sociale et solidaire, 2015. In : [en ligne]. [Consulté le 26 avril 2016 i]. Disponible à l'adresse : <http://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire/loi-economie-sociale-et-solidaire>.

RELISS, Politiques publiques en économie sociale et solidaire. In : *RELISS* [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://reliess.org/>.

Problématique & méthodologie

ANI, 2015. L'Economie Sociale et Solidaire souffre d'un déficit d'image. In : *Normandinamik* [en ligne]. 6 novembre 2015. [Consulté le 14 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://normandinamik.cci.fr/213236-leconomie-sociale-et-solidaire-souffre-dun-deficit-dimage>.

JEUNESS, 2011. *ResultatsSondageCSA-JeunESS.pdf* [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 19 avril 2016 t]. Disponible à l'adresse : <http://www.jeun-ess.fr/wp-content/uploads/ResultatsSondageCSA-JeunESS.pdf>.

LECERF, Sophie, 2015. L'économie sociale et solidaire, ce n'est pas Uber ! In : *La Mutualité Française* [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.mutualite.fr/actualites/leconomie-sociale-et-solidaire-ce-nest-pas-uber/>.

METHODES D'ANALYSE ET D'INTERPRETATION DES ETUDES QUALITATIVES : ETAT DE L'ART EN MARKETING. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : http://www.academia.edu/6938970/METHODES_DANALYSE_ET_DINTERPRETATION_DES_ETUDES_QUALITATIVES_ETAT_DE_LART_EN_MARKETING.

Analyse

La population – tendances de consommation

24 HEURES. Le bio gagne du terrain en Suisse romande. In : *24heures.ch*/ [en ligne]. [Consulté le 25 avril 2016 k]. Disponible à l'adresse : <http://www.24heures.ch/suisse/bio-gagne-terrain-suisse-romande/story/26980233>.

GONZALEZ, Par Louis-Gabriel, [sans date]. Tendance marketing : La transparence. In : *Agence web 1min30, Inbound marketing et communication digitale 360°* [en ligne]. [Consulté le 21 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <https://inbound-marketing/tendance-marketing-la-transparence-23113>.

HEUBERGER, Jean-Marc, 2015. Manger bio, une tendance de consommation en croissance. In : *rts.ch* [en ligne]. [Consulté le 18 mai 2016 q]. Disponible à l'adresse : <http://www.rts.ch/info/suisse/7001918-manger-bio-une-tendance-de-consommation-en-croissance.html>.

Liens entre marques et consommateurs selon KR media - La NewsRoom d'Advance. In : [en ligne]. [Consulté le 19 juin 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.newsroom-advance.com/liens-entre-marques-et-consommateurs-selon-kr-media/>.

Tendances : le consommateur cherche à sortir des codes. In : *Marketing Professionnel e-magazine* [en ligne]. 20 novembre 2015. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.marketing-professionnel.fr/breve-wp/tendances-consommateur-sortir-codes-transgenre-transhumanisme-201511.html>.

La population – l'emploi

MARTIG, Arnaud, 2016. Les jeunes des grandes écoles veulent d'un emploi avec plus de sens et de social. In : *Aux Bonnes Nouvelles* [en ligne]. 28 janvier 2016.

[Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://auxbonnesnouvelles.ch/actualites/societe/les-jeunes-des-grandes-ecoles-veulent-dun-emploi-avec-plus-de-sens-et-de-social/>.

RENAULT, 2015. Ces cadres qui troquent leur carrière pour une association. In : *Le Figaro* [en ligne]. 27 octobre 2015. [Consulté le 14 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.lefigaro.fr/emploi/2015/10/27/09005-20151027ARTFIG00005-ces-cadres-qui-troquent-leur-carriere-pour-une-association.php>.

La population – l'économie collaborative

PRUDENT, Romain, 2016. « L'économie collaborative accroît les inégalités patrimoniales » - Rue89 - L'Obs. In : Rue89 [en ligne]. [Consulté le 26 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://rue89.nouvelobs.com/2016/01/03/leconomie-collaborative-accroit-les-inegalites-patrimoniales-262256>.

TECHNOLOGIES, Christophe Lefébure / Consultant nouvelles, [sans date]. Le capitalisme a tué l'esprit de l'économie collaborative. In : *lesechos.fr* [en ligne]. [Consulté le 3 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-156695-economie-collaborative-et-capitalisme-la-fin-du-partage-1218997.php>.

Pistes de réflexion

AFP, 2014. A cause de préjugés, les associations peinent à recruter (étude). In : *L'Entreprise.com* [en ligne]. 27 novembre 2014. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : http://lentreprise.lexpress.fr/actualites/1/actualites/a-cause-de-prejuges-les-associations-peinent-a-recruter-etude_1626843.html.

HUSSON, 2013. L'économie sociale et solidaire prend le chemin de l'école - La Croix. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.la-croix.com/Economie/L-economie-sociale-et-solidaire-prend-le-chemin-de-l-ecole-2013-06-14-973276>.

JOSEPH, Marion et FIGARO, Service infographie du, 2014. 97% des Français ont au moins un préjugé sur les personnes pauvres. In : *Le Figaro*. 17 octobre 2014.

Le Mouvement Associatif publie une enquête sur la perception de l'emploi associatif - Associations.gouv.fr | Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.associations.gouv.fr/10740-le-mouvement-associatif-publie-une.html>.

Résultats-Sondage-Préjugés-Embargo-16-octobre-2014.pdf [en ligne]. S.I. : s.n. [Consulté le 3 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.atd-quartmonde.fr/wp-content/uploads/2014/10/R%c3%a9sultats-Sondage-Pr%c3%a9jug%c3%a9s-Embargo-16-octobre-2014.pdf>.

RTS, 2014. Les Suisses acceptent l'initiative de l'UDC contre l'immigration de masse. In : *rts.ch* [en ligne]. [Consulté le 14 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.rts.ch/info/suisse/5597512-les-suisses-acceptent-l-initiative-de-l-udc-contre-l-immigration-de-masse.html>.

STANDFORD GSB, 2010. What Happens When Consumers Stereotype Nonprofits and For-profits? In : *Stanford Graduate School of Business* [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.gsb.stanford.edu/insights/what-happens-when-consumers-stereotype-nonprofits-profits>.

L'état

APRES-GE, 2014. *APRES-GE_RA2014_2.pdf* [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 14 avril 2016 d]. Disponible à l'adresse : http://apres-ge.ch/sites/test.intranetgestion.com/files/APRES-GE_RA2014_2.pdf.

ESSAIM | Incubateur d'APRES-GE | Essaim | Incubateur d'APRES-GE. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.essaim.ch/>.

TDG, 2016. 9500 signatures contre les coupes budgétaires en Ville de Genève. In : *tdg.ch*/ [en ligne]. [Consulté le 23 avril 2016 b]. Disponible à l'adresse : <http://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/9500-signatures-coupes-budgetaires-ville-geneve/story/15024955>.

LOCALTIS, 2016. ESS en Ile-de-France : la région baisse son budget de 36% - Localtis.info - Caisse des Dépôts. In : [en ligne]. [Consulté le 3 mai 2016 h]. Disponible à l'adresse : <http://www.localtis.info/cs/ContentServer?pagename=Localtis/LOCActu/ArticleActualite&jid=1250270651164&cid=1250270647145>.

MOULIN Marc, 2015. Ville de Genève: Six associations de jeunes contre les coupes budgétaires - News Genève: Actu genevoise - tdg.ch. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/six-associations-jeunes-coupes-budgetaires/story/29506561>.

Synthèse de l'analyse

AAKER, Jennifer, VOHS, Kathleen D., MOGILNER, Cassie et ARTICLE., John Deighton served as editor and Rebecca Ratner served as associate editor for this, 2010. Nonprofits Are Seen as Warm and For-Profits as Competent: Firm Stereotypes Matter.

In : *Journal of Consumer Research*. 2010. Vol. 37, n° 2, p. 224-237. DOI 10.1086/651566.

JEANLEPAGE, 2015. Première loi du marketing: offrez des bénéfices observables. In : *Blog de Jean Lepage* [en ligne]. 28 mars 2015. [Consulté le 4 mai 2016]. Disponible à l'adresse : <https://enaffaires.wordpress.com/2015/03/28/premiere-loi-du-marketing/>.

Plan d'action

APRÈS-GE. Panorama de l'économie sociale et solidaire à Genève, Etude-statistique-web-APRES-GE_2015.pdf [en ligne]. S.l. : s.n. [Consulté le 24 mai 2016 b]. Disponible à l'adresse : http://apres-ge.ch/sites/test.intranetgestion.com/files/Etude-statistique-web-APRES-GE_2015.pdf.

B-CORP. Welcome | B Corporation. In : [en ligne]. [Consulté le 12 mai 2016 w]. Disponible à l'adresse : <https://www.bcorporation.net/>.

DROUIN Sébastien, 2016. 10 bonnes raisons de faire de la vidéo un de vos supports de communication - L'Aetherium, Manufacture d'Image. In : *L'Aetherium, Manufacture d'Image - Identité visuelle, conception web et formation à Saint-Brieuc et en Bretagne* [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <https://www.aetherconcept.fr/bonnes-raisons-video-soutils-communication/>.

Le positionnement du produit- Cours marketing. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.marketing-etudiant.fr/marketing-box/marketing-operationnel-le-produit/le-positionnement-du-produit.php>.

JeHEG | Junior Entreprise HEG. In : [en ligne]. [Consulté le 19 avril 2016]. Disponible à l'adresse : <http://www.jeheg.ch/>.

Annexe 1 : Questionnaire aux membres

Présentez-vous en quelques mots : prénom, nom, rôle dans l'entreprise

1. Général

- Pour vous qu'est-ce qu'une Chambre de commerce ?
- Quel est son rôle ?
- Quels sont les avantages de faire partie d'une Chambre de commerce ?
- Connaissez-vous une ou des Chambres de commerce à Genève ?

2. Focus ESS

- Faites-vous partie d'une Chambre de commerce ?
- Connaissez-vous la Chambre de l'économie sociale et solidaire APRÈS-GE ?
- Quel est le rôle d'APRÈS-GE ?
- Depuis combien de temps faites-vous partie d'APRÈS-GE ?
- Pour quelles raisons faites-vous partie d'APRÈS-GE ?
- Quels sont les avantages que vous en retirez en tant que membre? (visibilité, client)
- Pensez-vous avoir plus de clients grâce à APRÈS-GE ?
- Pensez-vous qu'il y a une grande différence entre APRÈS-GE et une chambre de commerce traditionnelle ?
- Par quels moyens de communication la Chambre a-t-elle pris contact avec vous ?

3. Différences et similarités

- Donnez-moi 5 mots pour décrire APRÈS-GE
- Quelle est l'image que vous avez d'APRÈS-GE ? Trouvez-vous son positionnement clair ?
- Donnez-moi 3 différences et 3 similarités entre l'économie sociale et solidaire et l'économie traditionnelle
- Pensez-vous que l'ESS puisse survivre seule ? Ou doit-elle coopérer avec l'économie traditionnelle ?
- Comment verriez-vous la Chambre dans 5 ans ? Quelle est votre vision ?

4. Membres

- Que pensez-vous de la synergie entre les membres ? Connaissez-vous des membres d'APRÈS-GE ? Lorsque vous avez besoin d'un service ou d'un produit, pensez-vous à APRÈS-GE ?
- Si la réponse est non, comment améliorer cela ?
- Que pensez-vous de la mixité qui existe au niveau des membres ? Pensez-vous que les critères ne sont pas assez rigides ou au contraire trop contraignants ?

Avez-vous des recommandations à faire à la Chambre ?

Autres :

Recevez-vous des mailings de la Chambre, les newsletters ?

Visitez-vous leur site internet ?

Avez-vous participé à des événements ?

Avez-vous participé à une assemblée générale ?

Quelle est pour vous l'utilité de la plateforme mise en place par APRÈS-GE ?

Annexe 2 : Analyse des données (retranscrites littéralement)

Une chambre de commerce c'est :

Veiller	Proposer	Promouvoir	Réunir	Défendre
<ul style="list-style-type: none"> • Relations se passent au mieux • Eviter concurrence déloyale • Règne un certain humanisme 	<ul style="list-style-type: none"> • Information • Services • Conseil • De l'accompagnement • Du soutien 	<ul style="list-style-type: none"> • Une région • Prôner une économie 	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser les échanges • Point de rencontre • Réunir les acteurs • Favoriser les commerces 	<ul style="list-style-type: none"> • Les intérêts • Des intérêts communs

APRES –GE c'est :

Promouvoir	Services	Réunir
<ul style="list-style-type: none"> • Alternative au marché principal • Une économie avec d'autres valeurs • Une économie différente, durable • Une autre économie • Alternatives au système • ESS • Propager l'ESS 	<ul style="list-style-type: none"> • Des prestations • Echanges d'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Transmissions du savoir • Collaboration

Avantages de l'adhésion

Réseau (10)	Visibilité	Services	Autres
<ul style="list-style-type: none"> • Connaître le milieu associatif • Créer des synergies • Ne pas rester tout seul • Confronter des entreprises ESS • Réseau • Rencontrer des gens • Créer des synergies • Retrouver des gens 	<ul style="list-style-type: none"> • Clients sont sensibles • Enjeux d'image • Amener des clients • Je n'ai pas le moyen de vous le dire • Pratiquement tous nos clients sont membres 	<ul style="list-style-type: none"> • PPE+ • Passer une offre d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas d'avantage très concret • Difficilement mesurable • Pas directement profité • Je n'ai pas d'avantage

<ul style="list-style-type: none"> • Travailler en collaboration • Trouver des gens avec les mêmes valeurs 			
--	--	--	--

Différences avec l'économie traditionnelle

Humain	Environnement	Finances	Autre	Valeurs
<ul style="list-style-type: none"> • Humain au centre • Aspect participatif • Humaniste • Collaboration • Rapport entre les gens 	<ul style="list-style-type: none"> • Ecologique • Tient compte de l'environnement • Préservation des ressources • Environnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de profit • Pas de profit • Moyens financiers (-) 	<ul style="list-style-type: none"> • Marque moins forte • Transparence • Un monde meilleur • Critique sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Respect des valeurs • Valeurs

Similitudes avec l'économie traditionnelle

Finances	Concurrence	Autre
<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilité • La place de l'argent • Produire pour gagner de l'argent • Aspect commercial • Avoir un fonctionnement économique • Assurer une certaine productivité • Gagner sa vie • Payer des charges 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurrence • Compétitivité 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une économie • Etre connu • Codes à respecter

Mots pour décrire APRÈS-GE

1. Solidarité, solidaire (4x)
2. Social (3x)
3. Economie durable, développement durable (2x), responsable (2x), économie locale, Genève
4. Rapports humains, respect de l'humain, valeurs
5. Avancer ensemble, débattre, réseaux, collaboratif
6. Economie toute neuve, potentiel, nécessaire, sympa, réalisme, indispensable, avenir, cohérence
7. Discrète, utopie, surnombre, marginal, ouverture

Communication descendante (APRÈS-GE à membres)

Forme	Positif	Négatif
Newsletter (x6) Email (3) Courrier (2) Orale (1) Café des bonnes pratiques (1) Conférences (1)	Belles opportunités Donner des conférences Site avec les services	Trop de newsletter L'email passe souvent à la trappe Pas assez sur le côté partage Quasiment pas sur les réseaux sociaux Site pas attractif On n'entend pas parler des objectifs

Image d'APRÈS-GE

Positif	Négatif
<ul style="list-style-type: none"> • Indispensable pour changer un système • Indispensable • Incontournable • Tout à fait positive • Promouvoir une économie alternative 	<ul style="list-style-type: none"> • Version édulcorée • L'économie prime sur les êtres humains • Très grand • Pas une image très claire • Elle se cherche • Un tout petit confetti • Structures économiques non viables • Moins convaincu qu'au départ

ESS peut-elle survivre seule ?

Oui	Non	Autre
Oui bien-sûr	Un peu léger pour faire tourner toute l'économie Ne peut pas exister seule	Développer des prestations rémunérées Doit collaborer Si collaboration, dénaturation

Relations avec APRÈS-GE / avantages de l'adhésion

« Pas plus que ça »

« Si notre entreprise est en difficulté, je ne pense pas que j'irai chez APRÈS chercher un support ou un soutien »

« La Chambre, si on avait un souci, c'est là que j'espère qu'elle pourrait se rendre utile »

« Notre entreprise a très peu de relation avec la Chambre »

« Je m'interroge pas sur notre raison d'y être mais sur qu'est-ce qu'on retire pour notre quotidien ici »

« Sans la Chambre on peut continuer notre parcours c'est évident. Simplement ce ne sera pas pareil, ça veut dire que les contacts que l'on va avoir avec certaines entreprises on va devoir les prendre parallèlement ».

« Là on aurait eu récemment besoin de conseils notamment sur des aspects juridiques sur le droit du travail. (..) « C'était une période budgétaire pas facile pour la Chambre. La personne s'est renseignée et m'a dit qu'elle ne pouvait pas faire grand-chose à ce sujet ».

« Je pense que c'est quasiment du démarchage, du travail de porte à porte (améliorer les relations). C'est hyper difficile ».

« C'est plus une participation à distance et un soutien. On investit pas de temps et de l'énergie en participant à leurs activités ».

« C'est la Chambre de l'ESS qui peut envoyer des gens vers moi. Il y a différents créneaux. En tout cas 85% ou 90% de mes clients sont membre d'APRES ».

« Il n'y a pas vraiment d'avantage très concret comme ça palpable, si ce n'est que c'est la réflexion que ça amène ».

Vision à 5 ans

« Je suis assez pessimiste aussi bien avec l'ESS qu'avec l'économie traditionnelle. On va droit dans le mur ».

« Elle aura bien changé, je le souhaite en tout cas, je pense qu'elle se sera ouverte »

« Plus de collaboration ».

« Je pense qu'il y a des chances qu'elle grandisse, on est quand même dans un trend qui existe »

« Dans un idéal, elle arrive à bien communiquer sur les fondements d'une économie sociale et solidaire, elle arrive à démontrer qu'il s'agit d'un modèle applicable à grande échelle, que les alternatives au système actuel existent et sont déployables à grande échelle ».

« Je trouve que la Chambre ne communique pas encore assez sur ce côté partage, je pense que c'est l'avenir si elle arrive à montrer qu'en collaborant et en partageant on arrive à des résultats meilleurs ».

« J'ai l'impression qu'il y a une telle pression financière, que tout ce qui était idéologique au départ va petit à petit disparaître pour que toute le monde puisse survivre ».

Image d'APRÈS-GE

« Une version édulcorée de l'économie traditionnelle ».

« Pas vraiment de réflexion sur les sens de l'économie ».

« L'économie prime sur les êtres humains ».

« C'est devenu très grand et je m'interroge par rapport à la taille que ça a pris, si vraiment l'état d'esprit qui était au départ, s'il y a pas des organisations qui se sont greffées là-dessus par pure intérêt personnel ».

« Je n'ai pas une image très claire, mais principalement par ma faute ».

« Je pense que la Chambre est à un moment où elle se cherche. C'est intéressant parce que ça bouge ».

« Son objectif c'est toujours de promouvoir une économie alternative ».

« Je pense que c'est indispensable si on veut changer un système basé sur la collaboration ».

« La Chambre, je pense qu'elle est indispensable, après est-ce qu'elle atteint ses objectifs ? Moi, j'ai l'impression qu'on n'en entend pas vraiment parler ».

« Moi, je pense qu'aujourd'hui c'est un tout petit confetti dans une partouze immense ».

« J'en ai une image tout à fait positive »

« Je pense qu'elle est incontournable »

« Beaucoup d'entreprises sont sensibles à ses messages, mais voient la Chambre comme des structures économiques non viables ».

« Je suis moins convaincu qu'au départ que c'est une alternative ».

Relations / Synergie entre les membres

« On n'est pas assez nombreux »

« Je trouve que c'est trop grand pour arriver à garantir que l'état d'esprit, l'idéologie, le souci du départ existe toujours ».

« Aujourd'hui, je pense qu'elle est quasiment inexistante ».

« Je n'ai pas trop d'idée de qui sont les membres ».

« Je reconnais assez franchement qu'il y a, pour ma part, une méconnaissance de ce que peut proposer la Chambre et des prestations ».

« On ne l'a pas fait jusqu'à maintenant (regarder les activités des autres membres) ».

« Je pense que c'est sans aucun doute une valeur ajoutée très très forte, après voilà il faut s'activer pour aller les chercher et on l'a pas assez fait jusqu'à maintenant ».

« Très honnêtement, je ne suis jamais allé voir la page des membres et si vous me demandez de vous donner un nom d'entreprise qui fait partie de la Chambre, je n'en suis pas capable ».

« On a besoin de pas mal de sous-traitants, lorsqu'on fait de la communication, donc on imprime des documents, du coup on va chercher une entreprise qui répond à des critères ».

« Il y a quelques associations de par le fait qu'on soit membres de la Chambre, qui sont nos clients ».

« Quand il y a eu des rencontres, j'en ai rencontré d'autres. D'ailleurs, des fois on rencontre des personnes et on ne savait pas qu'ils étaient membres ».

« Nous, c'est vrai que si on cherche un certain service, on va quand même regarder s'il y a quelqu'un de la Chambre qui propose ce service ».

« Je pense que si tout à coup on a besoin de quelque chose, on irait consulter le site et voir les informations qui s'y trouvent ».

Concurrence

« Sur certains marchés, on est en concurrence. Pas forcément avec les mêmes armes ».

« C'est bien parce que notre système est basé sur la compétition » (Qu'il existe de la compétition).

Critères d'acceptation

« Si on faisait un modèle qui serait trop exclusif/trop exigeant et bien ça le fragiliserait. Il faut un certain niveau de tolérance et ceci dans un processus à long terme ».

« Il y a des entreprises qui n'y ont peut-être pas leur place aujourd'hui, mais il faut espérer qu'elles soient influencées par les autres et par la Chambre pour tendre à un modèle plus durable où elles auraient leur place à l'avenir ».

« Ils ont des critères qui sont compliqués quand on parle de lucrativité limitée, c'est pas donné à tout le monde de comprendre ».

« Ils ont fait un gros travail au niveau des critères, je pense que c'est relativement bien ».

« Mon entreprise c'est une Sàrl, finalement moi aussi je dois maximiser mon profit. Mais je pense qu'il faut arrêter ce clivage, associations, fondations, Sàrl, SA. C'est la manière dont on manage qui est importante. Moi, j'ai parfaitement ma place au sein de l'ESS bien que je sois une Sàrl ».

« Par rapport au modèle économique, on ne peut pas juger si une structure rentre ou ne rentre pas dans l'ESS ».

« Pour être tout à fait transparent avec vous, aujourd'hui notre entreprise a été acceptée temporairement. Puisqu'on a été la première SA à avoir été acceptée et puis il s'est avéré que certains critères défendus par la Chambre notamment le critère de la lucrativité limitée s'appliquait difficilement à notre cas ».

« Il faudrait revoir les critères d'acceptation, se dire : est-ce qu'il ne faudrait pas alléger un peu les critères d'acceptation de façon à accepter plus de monde. Ça ne veut pas dire qu'il faut accepter tout le monde ».

Membres d'autres organismes

« Notre directeur général fait partie d'un réseau d'entrepreneurs ».

« On fait toujours partie de GENILEM ».

« On est membre de plusieurs Chambres de commerce. On estime que ce sont des acteurs complémentaires qui travaillent sur des marchés un peu différents ».

« Nous faisons également partie du CAPAS »

ESSAIM

« Je pense qu'on est à un moment où il y a une partie de la Chambre qui a été un peu coupée en morceaux depuis qu'on a supprimé la subvention à ESSAIM, ça a fait un sacré coup ».

« ESSAIM, c'était subventionné, donc pas autonome. L'objectif c'était d'accompagner et de soutenir des projets entrepreneuriaux. J'ai toujours été un peu sceptique par rapport à ça. Les gens qui y sont entrés étaient aussi sceptiques ».

Autre

- *Recevez-vous des mailings de la Chambre, les newsletters ? (oui, non)*

Oui : 6/6

- *Visitez-vous leur site internet ? (souvent, parfois, rarement, jamais)*

souvent : 1 - parfois : 4 - rarement : 1

- *Avez-vous participé à des événements ? (oui, non)*

Oui : 3 - non : 1 - oui au début : 2

- *Avez-vous participé à une assemblée générale ? (oui, non)*

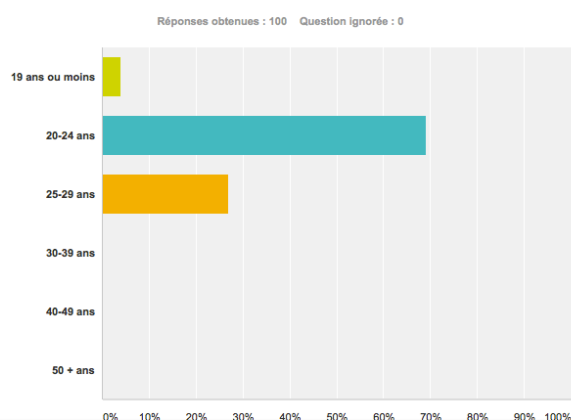
Oui : 2 - non : 2 – oui au début : 2

- *Quelle est pour vous l'utilité de la plateforme mise en place APRES-GE ? (oui, non, pas d'avis)*

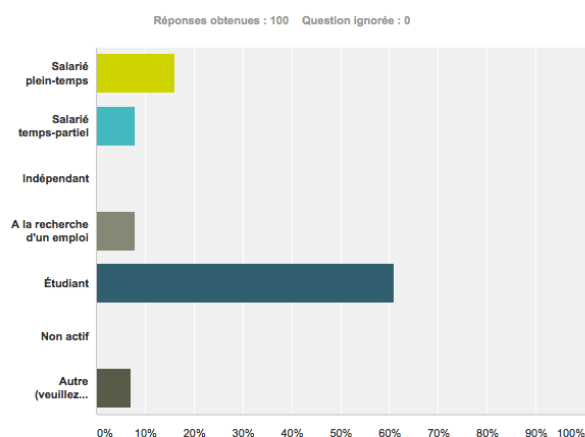
Non : 3 – Pas d'avis : 3

Annexe 3 : Résultats du questionnaire en ligne

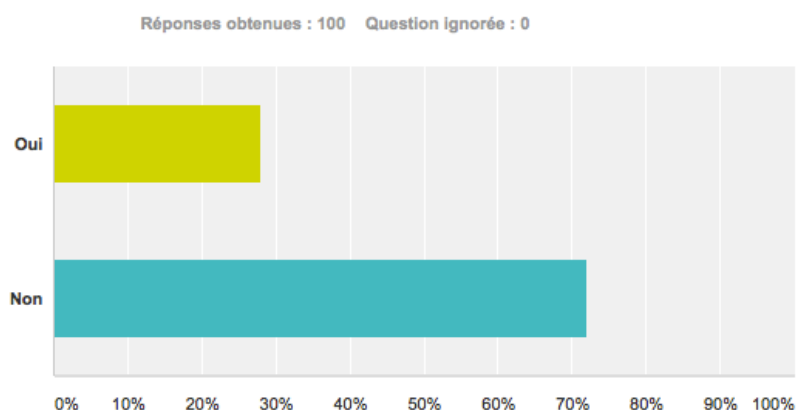
Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?



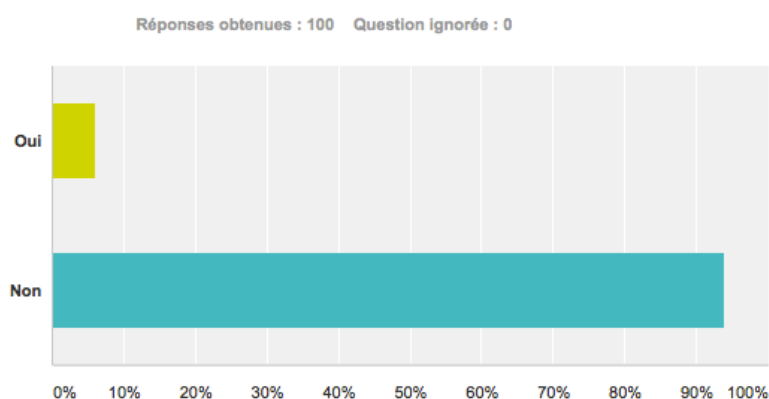
Quelle est votre situation actuelle ?

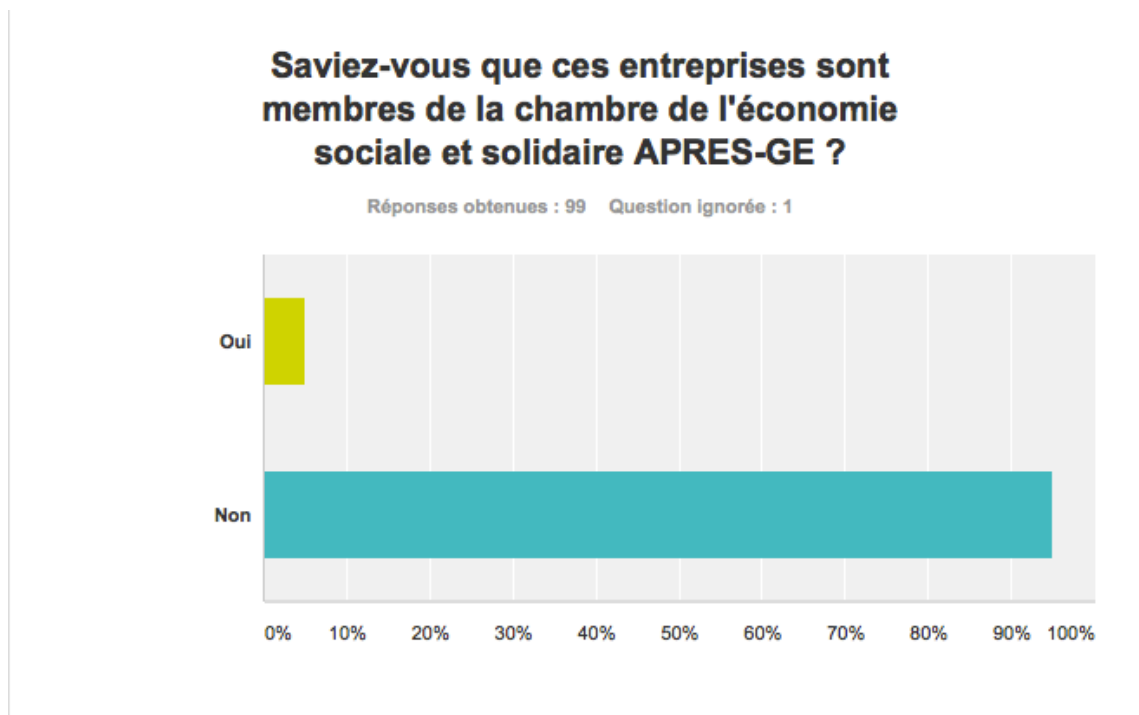
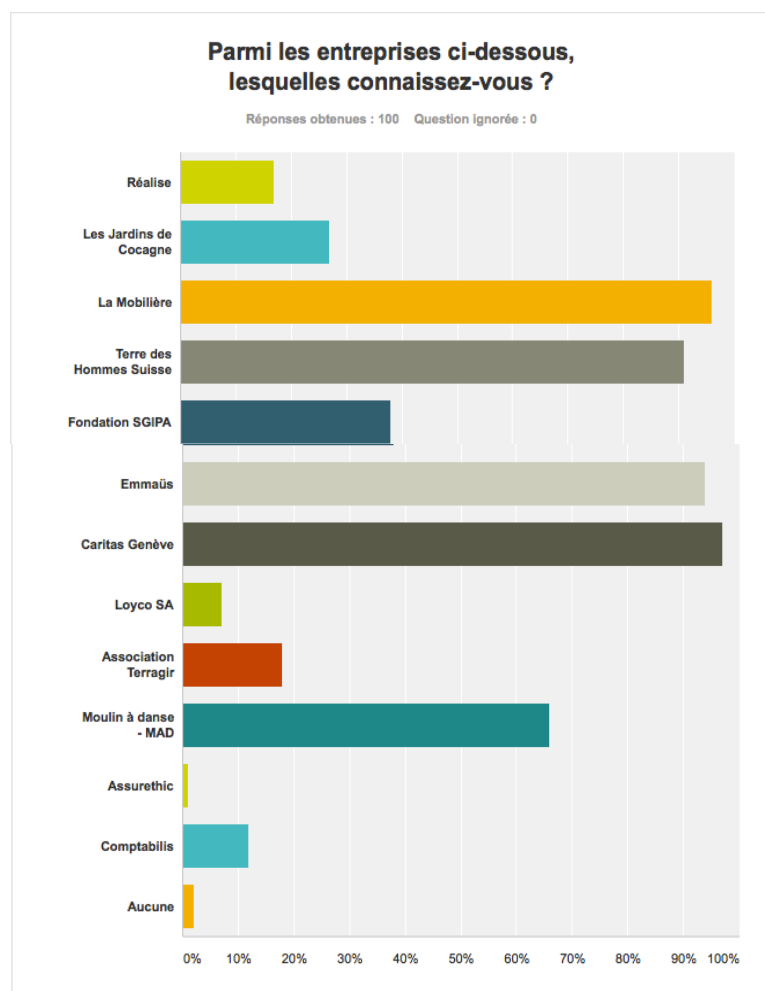


Avez-vous entendu parler, ne serait-ce que de nom, de l'économie sociale et solidaire (ESS) ?



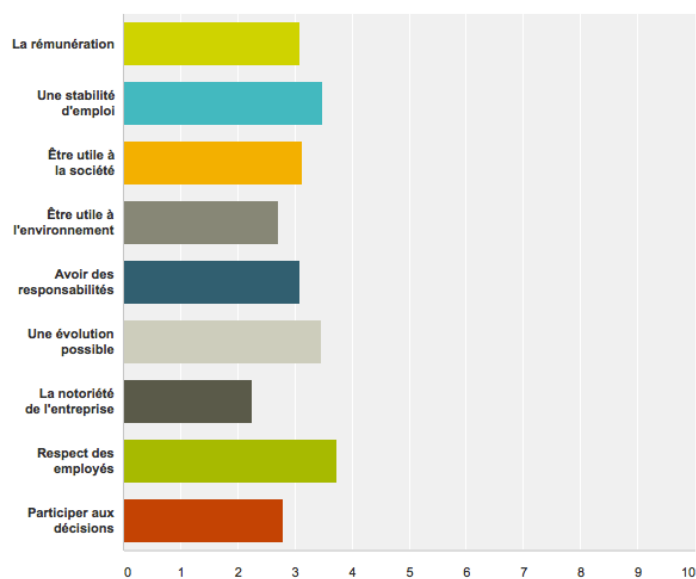
Avez-vous entendu parler, ne serait-ce que de nom, de la chambre de l'économie sociale et solidaire APRES-GE ?





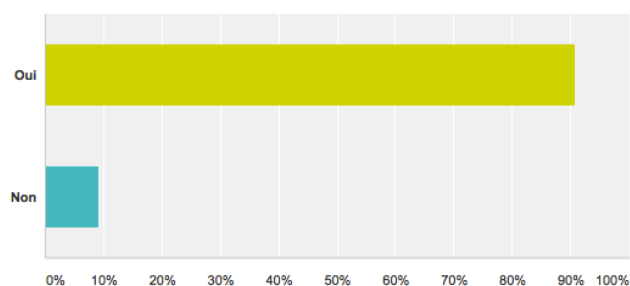
Quelle importance accordez-vous aux critères suivants dans votre emploi ou lors d'une recherche d'emploi ?

Réponses obtenues : 99 Question ignorée : 1



Une entreprise sociale et solidaire respecte des critères éthiques, sociaux et écologiques et place la personne avant le profit. En sachant cela, aimeriez-vous en savoir plus sur ces entreprises ?

Réponses obtenues : 99 Question ignorée : 1



L'économie sociale et solidaire représente 10% de l'emploi à Genève. En sachant cela, aimeriez-vous avoir plus d'information concernant les emplois disponibles dans ce secteur ?

Réponses obtenues : 99 Question ignorée : 1

