VALDELIA
Accélérateur de secondes vies

étude action

ïkos, la mutualisation des activités entre acteurs du réemploi solidaire

Livrable 1 - Etat des lieux et historique de coopération

ïkos...
Des objets et des lendemains

SOMMAIRE

La naissance d'ïkos..... 3

Nos membres..... 4

ïkos, un projet construit de manière collective et partenariale 5

Coopération et gouvernance partagée - montage du projet global multi-acteur ïkos..... 8

Les boutiques mutualisées : étapes de construction et enjeux.....10

Identification des sujets de mutualisation depuis 2018 – opérationnels et économiques.....13

Conclusion.....14

La naissance d'ïkos

Alors que la pression sur les ressources naturelles n'a jamais été aussi forte pour produire des objets, nous continuons de consommer, de gaspiller, et de jeter. De nombreuses directives européennes et nationales ont vu le jour depuis 1975, dans le but de prévenir, gérer et traiter les déchets. Ces différentes réglementations s'inspirent de l'échelle de Lansink, une échelle de hiérarchie de traitement des déchets : cette dernière place la prévention, le réemploi et la réutilisation comme des comportement vertueux. Au-dessus du recyclage.

Or, bien que ces réglementations existent, dans la pratique, la majeure partie du budget public consacré à la gestion des déchets est dédiée au recyclage, puis à la valorisation énergétique, plaçant ainsi le réemploi en troisième position. Des décisions paradoxales qui n'aident pas à la résolution du problème. Et tandis que nos déchets s'accumulent et que nous peinons à les revaloriser, le lien social se distend, des personnes n'arrivent pas à s'insérer professionnellement et le pouvoir d'achat est en berne pour une partie de la population.

Si ces deux problématiques n'ont a priori pas de liens entre elles, il apparaît que l'économie circulaire et le réemploi solidaire en particulier, sont en capacité de les relier et d'y apporter des solutions innovantes. Ainsi les dizaines de recycleries et ressourceries présentes en France créent de l'emploi pour des individus qui en étaient éloignés et donnent une deuxième vie à des centaines de milliers de produits qui auraient fini à la poubelle. La création de lieux de réemploi solidaire attractifs est le meilleur moyen pour susciter l'envie de consommer plus sobrement et de transformer nos déchets en ressources.

Or, les acteurs du réemploi solidaires collectent des quantités toujours plus importantes d'objets, rendant leurs locaux actuels inadaptés à l'activité (conditions de travail contraintes par l'encombrement des locaux), et contraignant leur développement en faveur de la solidarité (difficulté à se positionner sur de nouveaux marchés). Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, avec l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché du réemploi, il apparait que le réemploi solidaire doit changer d'échelle pour continuer à remplir sa mission.

Suite à ces différents constats, en juillet 2017, 5 structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) de la région bordelaise ont souhaité se réunir autour d'un projet commun : créer un lieu emblématique du réemploi et de la réparation. Ainsi naissait l'idée d'ïkos.

L'association de préfiguration ïkos a officiellement été créée en octobre 2018 par ces 5 structures de l'ESS. Fin 2020 quatre nouveaux acteurs ont rejoint l'aventure portant à neuf le nombre de structures adhérentes.

Nos membres

- ATELIER D'éco SOLIDAIRE est une association loi 1901. Recyclerie créative spécialisée dans la récupération, la valorisation et la revente des meubles et objets de décoration, elle gère annuellement plus de 240 tonnes de déchets, pour un total de 13 ETP.

- Compagnons Bâtisseurs Nouvelle Aquitaine sont également une association loi 1901, agréée chantier d'insertion. Ils portent le projet Soli'Bât, une solution du réemploi des matériaux de construction, un projet qui permet de valoriser plus de 30 tonnes de déchets par an, et de créer 8.2 ETP.

- Échanges Nord Sud est une autre association loi 1901 qui porte le projet Confitures Solidaires, une solution de valorisation des fruits et légumes Bio invendus, qui permet aujourd'hui le réemploi de 13 tonnes chaque année, pour 3 ETP.

- Eco-Agir, une association agréée chantier d'insertion porte le projet Replay, une solution de tri, valorisation et vente de jouets. 10 tonnes de déchets sont traitées chaque année, pour 2.5 ETP.

- Envie Gironde est une association loi 1901 agréée entreprise d'insertion, spécialisée dans la rénovation, d'appareils électroménagers et high tech. Elle trie, valorise et revend plus de 1100 tonnes de déchets par an, pour pas moins de 42 ETP.

- Le Livre Vert est une SASU, agréée entreprise d'insertion, spécialisée dans la collecte, le tri et la vente des livres et produits culturels. Elle trie chaque année pas moins de 520 tonnes de déchets, pour un total de 27 ETP.

- Le Relais Gironde est un établissement secondaire de la SCOP (Société Coopérative de Production) et EBS (Entreprise à But Socio-économique) le Relais Val de Seine. Agréée entreprise d'insertion, elle est spécialisée dans la collecte, le tri et la valorisation des textiles, chaussures et linges de maison. Elle gère actuellement plus de 4800 tonnes de déchets par an, pour pas moins de 125 ETP (Emploi Temps Plein).

- R3 est une association loi 1901, agréée entreprise d'insertion, spécialisée dans le tri et la valorisation de tous types d'encombrants. Ce ne sont pas moins de 1800 tonnes qui passent chaque année entre leurs mains, participant à l'emploi de pas moins de 7 ETP.

- Recyclerie Sportive Bordeaux, association loi 1901, est spécialisée dans la collecte, le tri, la co-réparation et la redistribution des équipements sportifs. Elle gère aujourd'hui 20 tonnes annuellement pour 4 ETP.

Ainsi, conjointement, les membres d'ïkos représentent plus de 8500 tonnes d'objets traités chaque année, pour plus de 220 emplois, dont la moitié en insertion.

ïkos, un projet construit de manière collective et partenariale

Dès sa constitution, le collectif a décidé d'allouer un temps bénévole conséquent au développement du projet et a désigné parmi ses membres un pilote pour animer et coordonner les actions (la directrice du Relais Gironde).

Grâce à des ateliers de travail hebdomadaires en collectif, il a pu très rapidement formaliser un cahier des charges décrivant le village du réemploi solidaire. Il prévoit la relocalisation des activités de plusieurs de ces membres, la création d'une galerie marchande du réemploi, et des activités de sensibilisation et de recherche & développement sur le réemploi et la réparation. Chaque membre a établi le cahier des charges de ses propres besoins. La consolidation des besoins individuels a été effectuée dans un esprit de mutualisation lorsque c'était possible.

En parallèle, plusieurs ateliers de travail en collectif ont permis de définir la stratégie détaillée du projet. Elle englobe la mission, les valeurs, la vision à 5 ans, les forces/faiblesses, les opportunités/menaces, l'objectif principal et sa déclinaison en objectifs opérationnels, les indicateurs de suivi, et les activités développées. Ainsi, un dossier complet a pu être rapidement constitué.

Tout de suite, le projet a intéressé le service Développement économique de Bordeaux Métropole avec qui plusieurs scénarii ont été étudiés, aboutissant en janvier 2021 à une proposition d'implantation sur un foncier de 2,5ha situé rue du Professeur Dangeard à Bordeaux, qui sera mis à disposition par la collectivité sous la forme d'un bail emphytéotique de 50 ans. Suite à cette proposition, le collectif s'est organisé et parfois entouré pour :

- Constituer une équipe salariée : le pilote a basculé sur l'association ïkos fin 2020 à temps partiel en freelance, et début 2022 à temps plein salarié, pour accompagner la montée en charge du projet, grâce aux financements obtenus. Deux postes ont été créés fin 2022 (communication et développement), et un troisième fin 2023 (immobilier) en apprentissage.

- Répartir les rôles au sein du Conseil d'administration et entre le Conseil d'administration et l'équipe salariée : ce travail a été mené avec l'assistance à maîtrise d'usage de Palanca qui nous aidé à définir collectivement la gouvernance de l'association.

- Réaliser les études dites d'avant-projet :

    - Étude de programmation par Artelia : validation des surfaces nécessaires au projet sur la base du cahier des charges précité et d'interviews avec ïkos et ses membres.

    - Étude de faisabilité pour la création du village du réemploi avec l'Apesa : validation des hypothèses d'activités (tonnages, emplois, chiffre d'affaires, etc.), réalisée sur la base d'interview avec ïkos et ses membres, et de leurs états financiers.

o Esquisse architecturale avec une équipe de maîtrise d'œuvre (architectes et bureau d'étude technique) : validation de la faisabilité du projet sur le foncier proposé sur la base du cahier des charges réalisé par le collectif. Chaque proposition est présentée à toutes les parties prenantes: membres du collectif, financeurs, collectivité. Toutes les remarques effectuées sont prises en compte afin de respecter les contraintes techniques, environnementales, financières de tous.

o Étude de marché avec une consultante : validation des opportunités de marché des activités envisagées sur le village (galerie marchande, restauration, réparation, etc.) réalisée par itération entre des temps en collectif, des temps avec la pilote du projet et du travail de recherche de la consultante.

o Mesure d'impact par Citizing : valorisation auprès des financeurs des valeurs créées par le projet, réalisée sur la base de l'étude de faisabilité précitée et de la méthode de l'évaluation socio-économico-environnementale.

o Étude du montage immobilier par Palanca et la foncière solidaire Bellevilles : définition de la gouvernance du projet immobilier, de la structuration juridique et du montage financier, sur la base de plusieurs ateliers de travail en collectif.

o Études juridiques par Finacoop : validation de la faisabilité du montage immobilier ciblé au regard de la réglementation européenne sur les aides d'Etat.

o Études financières par Finacoop afin de réaliser les bilans prévisionnels de chaque preneur à bail.

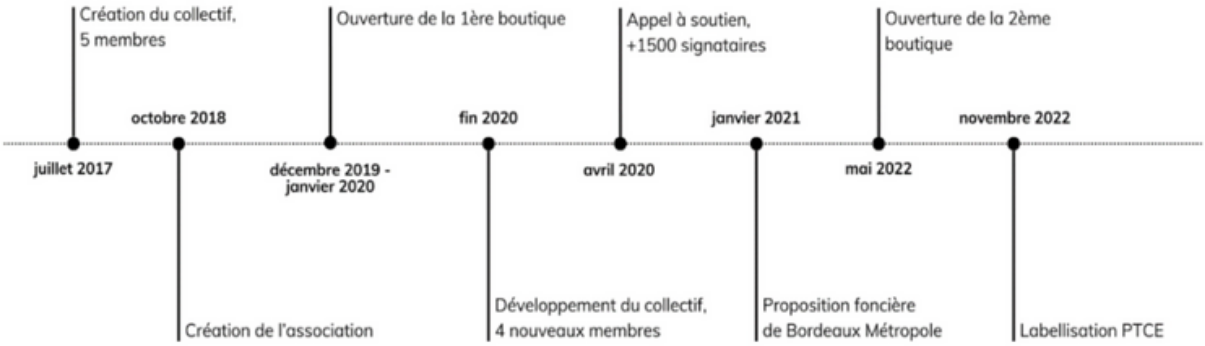
- Rechercher les financements publics et privés : pour financer le fonctionnement de l'association et l'investissement nécessaire au projet. Bien que confiée au pilote, cette mission est l'affaire de tous car complexe. L'ensemble du collectif est mis à contribution et met son réseau à disposition du projet. Ainsi, ont été obtenues des subventions auprès de l'Etat (Fabrique de territoire, PTCE, DREETS et DDETS) et des collectivités locales (Mairie de Bordeaux, Bordeaux Métropole, Département Gironde, Région Nouvelle Aquitaine), mais également de financeurs publics (Caisse des Dépôts et des Consignations) et privés (Fondation de France, Valdélia, Fondation Crédit Coopératif...). Chaque partenariat conclu induit un travail long, d'une part de préparation, par la veille des appels à projet, la rédaction des dossiers personnalisés par rapport aux compétences de chaque partenaire (insertion, développement économique, coopération territoriale, réduction des déchets...), la présentation du projet auprès de chaque partenaire, le travail de persuasion de la pertinence du projet, et d'autre part par des communications régulières pour tenir chaque partie informée des évolutions majeures et/ou mineures.

- Structurer juridiquement le projet : avec la création d'une SASU par l'association ïkos en 2023 pour porter le projet immobilier.

- Construire une identité commune ïkos : la communication et le plaidoyer relèvent d'une démarche commune, dans la mesure où, bien que chaque membre possède une identité qui lui est propre, ils se regroupent tous sous la bannière ïkos, ce qui a induit la création d'une identité commune, et particulièrement visuelle. Cette dernière est absolument fondamentale pour fédérer les membres, et clarifier le message à destination du public. Un nom, des valeurs, une charte graphique... autant d'éléments qui ont été déterminés en commun, et qui permettent de visibiliser le projet.

- Développer le réseau : cette visibilité est d'autant plus déterminante sur les réseaux sociaux, de par leur influence grandissante. Plus le bouche à oreille grandit, plus le « réseau » fonctionne et alimente la veille. Nous avons également fait le choix d'adhérer à des réseaux - dans notre cas la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire, Association Nationale des Tiers-Lieux, le Réseau Nouvelle Aquitaine des Initiatives Territoriales du Réemploi, le Club des Entreprises de Bordeaux. La participation d'ïkos dans ces différents réseaux permet d'une part de le visibiliser et de le faire connaître, et d'autre part, d'appuyer le plaidoyer fait en faveur du réemploi, des initiatives d'insertion et de coopération.

Grâce à ce travail, le projet entre dans une nouvelle phase d'optimisation des hypothèses techniques, financières et juridiques, dans le but de boucler le plan de financement et d'obtenir un permis de construire en 2024 pour le lancement du chantier.



Coopération et gouvernance partagée - montage du projet global multi-acteur ïkos

Tout d'abord, le collectif a fonctionné de façon informelle pendant environ un an. Puis, afin de déposer les premières demandes de financement, une association de préfiguration a été créée en 2018 avec 5 membres fondateurs auxquels sont venus s'ajouter 4 nouveaux membres adhérents en 2020. Les décisions sont prises à la majorité simple en Assemblée générale ordinaire (AG), et à la majorité qualifiée des deux tiers en Assemblée générale extraordinaire.

Le Conseil d'administration (CA), élu par l'AG, est aujourd'hui composé de 4 des membres fondateurs et des 4 membres adhérents. Son dernier renouvellement date de 2022. Le CA peut comprendre jusqu'à 9 membres, dont au moins la moitié doivent être des membres fondateurs. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. Il se réunit une fois par mois.

Le Bureau de l'association, élu par le CA, est composé d'un président (actuellement le représentant d'Atelier D'éco Solidaire), d'un trésorier (actuellement le représentant du Relais Gironde) et d'un secrétaire (actuellement le représentant d'Envie Gironde).

En 2022, avec la montée en charge du projet, il a été décidé la création de groupes de travail thématiques au sein du Conseil d'administration : pilotage, projet immobilier, projet boutique. Ces groupes de travail sont constitués de 3 à 5 personnes, membres du CA, et de la directrice de l'association. Ils ont vocation à préparer les sujets stratégiques qui seront soumis au vote du Conseil d'administration.

D'autres groupes de travail ont été créé pour traiter des sujets opérationnels en lien avec la boutique, la communication et les actions de sensibilisation. Ils sont composés de salariés de nos membres experts du sujet et de salariés de l'association ïkos.

Ainsi, nos membres qui sont notre première cible, sont totalement partie prenante de la construction du projet et de son pilotage. A leur côté, la conduite des opérations et la coordination globale sont assurées par la directrice de l'association, assistée de son équipe.

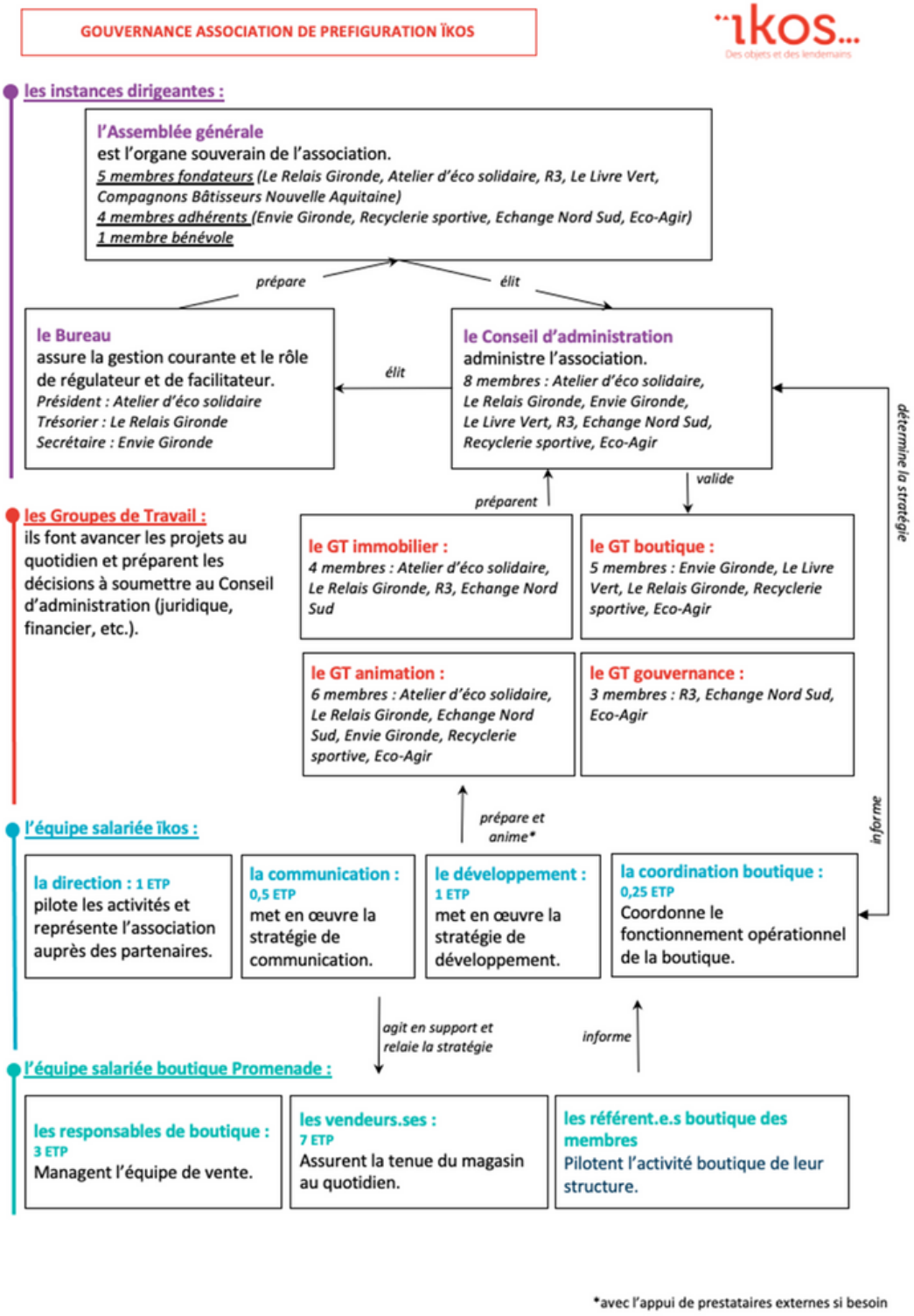
Par ailleurs, afin d'associer toutes les parties prenantes du projet à sa construction, des comités de suivi annuels sont organisés et réunissent nos membres, nos financeurs, nos partenaires techniques et les collectivités. Ils permettent de faire le bilan des actions réalisées, des actions à venir, des difficultés rencontrées, et de recueillir les contributions des partenaires pour faire avancer le projet.

La coopération fait partie de l'identité même d'ïkos : les membres travaillent quotidiennement pour concrétiser ce projet commun. En ce sens, l'association a été labellisé Pôle Territorial de Coopération Économique (*regroupement, sur un territoire, d'initiatives, d'entreprises et de réseaux de l'ESS, qui met en œuvre une stratégie commune de coopération au service de projets innovants de développement local durable*).

La gouvernance de l'association est régulièrement analysée et adaptée à la réalité du projet. Initialement, tout était décidé en CA, qui avait lieu toutes les semaines. Avec la montée en charge du projet, et notamment l'ouverture de la boutique, cela a créé des difficultés : difficulté à traiter tous les sujets, à les prioriser, charge de préparation importante pour l'équipe salariée, sentiment de perte de temps pour les membres non concernés par le sujet boutique, etc.

Ainsi, le fonctionnement a évolué avec la pratique, les groupes de travail permettent aujourd'hui de préparer en amont les sujets, et de les présenter déjà travaillés en CA, qui a lieu dorénavant une fois par mois. Chaque sujet a donc son espace et peut être traité sans risque d'être cannibalisé par un autre. Chaque membre décide de s'investir plus ou moins sur tel ou tel sujet selon sa stratégie.

La démarche mutualisée demande du temps de réflexion, d'échange, et de compréhension par chacun mais ce temps peut être optimisé pour diminuer la charge horaire que cela représente.



Les boutiques mutualisées : étapes de construction et enjeux

Afin d'expérimenter notre concept, nous ouvrons des boutiques éphémères à Bordeaux. Une première boutique éphémère a été ouverte dans la galerie du centre commercial d'Auchan Lac pendant 2 mois fin 2020. Depuis mai 2022, une nouvelle boutique éphémère se tient à la Promenade Sainte Catherine. La première boutique de 350m² regroupait 3 des membres du collectif sur 3 univers (Mode, culture, déco), alors que la seconde de 500m² en regroupe aujourd'hui 7 et autant d'univers (Mode, culture, déco, électro, sport, jouets, épicerie anti-gaspi).

Leur entente, dans le cadre de la mutualisation d'un local commercial, du loyer et des charges, de la communication, des moyens humains et matériels, vient appuyer les possibilités d'une coopération à plus grande échelle.

Cette expérimentation a plusieurs objectifs :

- Permettre aux équipes d'apprendre à travailler ensemble de façon progressive
- Expérimenter les mutualisations et les coopérations sur des actions concrètes (partage d'un espace commun, partage des charges locatives, mise en place de process de travail communs, etc.)
- Fidéliser une communauté de consom'acteurs autour d'ïkos
- Préparer la gestion du futur village.

L'ouverture de la 1ère boutique n'était pas prévue. Nous avons saisi une opportunité qui s'est présentée et qui a malheureusement été écourtée à cause de la crise du Covid. Suite à cette expérience, le collectif a souhaité en faire un sujet à part entière et un premier de temps de travail collectif a permis de déterminer notre stratégie.

Un cahier des charges a été rédigé afin d'orienter la recherche d'un local et la négociation du loyer représentatifs des enjeux de mutualisation :

- Le souhait a été de s'implanter dans un emplacement de catégorie 1, idéal pour une activité marchande, visible et accessible, et présentant un trafic piétonnier élevé, afin d'atteindre rapidement le niveau de rentabilité et de permettre la réussite du projet (l'échec d'une boutique pouvant mettre en péril le projet de village du réemploi).

- Chaque membre présentant des moyens différents, et un degré de priorité variable pour le projet, a défini une surface nécessaire (minimale et maximale) pour proposer son offre.

- Un loyer cible fixé selon les expériences individuelles et collectives passées, permettant de se projeter sur un niveau de rentabilité et de limiter le risque financier.

- Une durée minimale d'un an pour avoir le temps nécessaire à l'expérimentation

Ainsi, la proposition d'un emplacement sur la Promenade Sainte-Catherine a permis d'obtenir un accord général. Le pilotage du projet a alors été assuré par un groupe de travail dédié regroupant l'Atelier D'éco Solidaire, Le Relais, Échange Nord Sud, la Recyclerie Sportive, le Replay, Envie, le Livre Vert et la directrice de l'association ïkos. Différents sujets ont dû être traités :

- La conception juridique : un bail précaire a été négocié entre le bailleur et l'association ïkos, autorisant la sous-location à ses membres. L'association ïkos a ensuite mis en place des conventions de sous-location avec chacun de ses membres.

- La conception financière : les conditions négociées avec le bailleur prévoyaient un loyer fixe nul, un loyer variable sur le chiffre d'affaires et un forfait de charges fixe. Il a donc été mis en place un système de refacturation du loyer par l'association ïkos à ses membres. Le forfait de charges est refacturé selon les m² occupés par chacun, et le loyer variable selon le chiffre d'affaires réalisé par chacun. Par ailleurs, il a été décidé de mutualiser les investissements et les charges variables liées à l'exploitation de la boutique (travaux d'aménagement, abonnements internet, logiciel de caisse, fournitures, entretien, etc.) au sein de l'association ïkos, et de les refacturer selon le chiffre d'affaires réalisé par chacun. Enfin, pour privilégier le confort des clients, il a été décidé, étant donné la configuration de l'espace, de procéder à un encaissement unique des ventes. Ainsi, un système d'encaissements/reversements a été mis en place entre ïkos et chacun de ses membres, avec l'appui d'un logiciel de caisse permettant de ventiler les ventes et de tableaux de bord internes créés pour suivre l'activité.

- La conception technique, c'est-à-dire l'aménagement de la boutique a été réalisée lors d'un atelier de travail collectif. Les autorisations administratives et la sécurité ont été pilotées par la directrice de l'association ïkos.

- La constitution de l'équipe et la répartition des rôles dans la gestion de la boutique est un exemple parlant de la mutualisation concrète qui s'opère entre les membres. L'équipe de vente est constituée de 10 salariés pour couvrir l'amplitude horaire d'ouverture. Ils sont employés par plusieurs structures. Initialement par Le Relais (7 dont 1 encadrant), Le Livre Vert (2 dont 1 encadrant) et la Recyclerie Sportive (1). Le salarié de la Recyclerie Sportive était un emploi mutualisé entre les 5 associations qui occupent ensemble 1/3 de l'espace de la boutique. Le Relais et Le Livre Vert occupent également chacun 1/3 de l'espace. Face aux difficultés liées à l'encadrement à distance d'un seul salarié, et à l'occasion d'une fin de contrat, le choix a été fait de basculer l'emploi mutualisé chez Le Relais. En complément de l'emploi mutualisé, chaque association a désigné un référent pour traiter des questions logistiques et organisationnelles liées à la vente de leurs produits. Par ailleurs, l'encadrante du Relais consacre une part de son temps à la coordination globale de la boutique, mission qui est refacturée à l'ensemble des membres. Les encadrants et les référents se réunissent 2 fois par mois pour une réunion opérationnelle.

A toutes les étapes, chaque membre a apporté son expertise et enrichi les réflexions. Le Relais a notamment opéré un important transfert de compétence sur sa capacité à ouvrir et à gérer une boutique. Le Relais se positionne ainsi en formateur informel - la formaction - des autres membres impliqués dans la boutique. La boutique ïkos a permis en 1 an : la création ou le maintien de 10 emplois dont 7 en insertion professionnelle, la réalisation par nos membres d'un chiffre d'affaires de plus de 1.000.000 € HT, et le réemploi de plus de 115 000 objets.

Dans le cadre du plan stratégique 2023, il a été décidé de réaliser une analyse de la boutique par un spécialiste du design de boutique. Cette analyse a identifié des pistes d'amélioration et a donné lieu à un projet de relooking et de réaménagement en mai 2023. Ce projet illustre bien le processus de construction collective. Il a été piloté par l'équipe salariée et porté par le GT boutique. Un premier cadrage du projet a été réalisé avec le prestataire, puis un second pour affiner. Le cadrage ainsi défini a été présenté au Conseil d'administration, ce qui a permis de recueillir leurs remarques. De la même façon, la conception du projet a donné lieu à 2 allers-retours entre le prestataire et le GT boutique. Le projet final a ensuite été présenté pour validation au Conseil d'administration. Ne découvrant pas le projet et leurs remarques, la validation s'est faite facilement.

Ce processus est bien représentatif des dynamiques mutualisées. Elles imposent des logiques d'itération et donc du temps. Toutefois, c'est ce qui permet la construction collective.

Identification des sujets de mutualisation depuis 2018 – opérationnels et économiques

Outre tous les sujets de mutualisation cités plus haut, nous avons également identifié et parfois mis en œuvre d'autres processus de mutualisation inter-membres.

Tout d'abord, les processus de collecte de chaque membre induisent inexorablement la collecte par certains d'objets sortant du cadre de leurs compétences de réemploi et recyclage. Par exemple, il est fréquent que le Relais récupère dans ses bornes des peluches, ou encore des livres. Ainsi, la création du collectif a induit un transfert naturel de gisements d'un membre vers un autre, mutualisant ainsi les matières premières et permettant ainsi d'optimiser le réemploi. Ces mutualisations sont à l'appréciation de chaque membre. Ils déterminent conjointement leur processus de transfert, ïkos n'intervenant pas dans cette dynamique.

De plus, un nouveau sujet de mutualisation a vu le jour depuis 2018 : celui de la sensibilisation. Aujourd'hui, nous assistons à l'émergence d'une nouvelle dynamique d'organisation interne des structures membres pour intervenir de manière conjointe sur des évènements de sensibilisation comme :

- CAP Sciences, dans le cadre de la semaine pour le climat durant laquelle ïkos était présente quotidiennement, au cours de laquelle les membres se sont relayés sur les jours, en proposant des activités de sensibilisation différentes aux enfants.

- Le Forum des associations de la Ville de Bordeaux, une journée organisée par la mairie, au cours de laquelle plus de 200 associations de la ville étaient présentes pour se faire connaître. Sur le même principe, les membres sont venus représenter le collectif les uns après les autres au cours de la journée.

- Le colloque national, un évènement organisé en mai 2023 par le collectif et qui a réuni de nombreux participants autour du sujet "Comment les acteurs de l'économie circulaire préfigurent-ils le futur des villes ?"

Les occasions se multiplient, et permettent d'optimiser les interventions, chaque membre étant en capacité de représenter les autres membres du collectif, y compris les absents. Cela se traduit par exemple par des réponses communes pour des marchés publics ou des appels à projets. Concrètement, cela a donné lieu à l'émergence de groupes de travail dédiés à l'animation.

Enfin, une dynamique de mutualisation se traduit par des formations communes qui ont eu lieu, notamment de management, regroupant les différentes équipes. Aujourd'hui, des sessions de co-développement ont lieu tous les trois mois entre les directeurs des organisations membres.

Conclusion :

Ainsi, quel conseil donner à un collectif souhaitant se lancer dans l'aventure d'une construction mutualisée ?

Pour nous la réponse est évidente : prendre le temps et bien s'entourer.

Prendre le temps car la coopération est un processus complexe, qui a besoin pour réussir de bases solides : la confiance mutuelle, qui implique la connaissance de l'autre, la coordination et l'animation, qui nécessitent des personnes et des compétences, la résolution de problèmes complexes et la mise en œuvre d'innovations, qui nécessitent des compétences souvent externes. Toute cela requiert des moyens humains et financiers.

D'où l'importance de bien s'entourer, et notamment des acteurs publics. En effet, nous sommes soutenus par l'ensemble des collectivités territoriales, et leur soutien financier est d'une grande aide, en plus de nous aider à crédibiliser et légitimiser le projet. Bien sûr, d'autres acteurs privés soutiennent également le projet et apportent financement et/ou compétences. A ce titre, la coopération entre tous les membres a joué en notre faveur dans la mesure où l'union fait la force.

Il a été fondamental dans la conception du village ïkos de présenter le projet et se tourner vers les services ayant la compétence pour apporter une réponse. Ce fut le cas avec Bordeaux Métropole par exemple, où nous sommes tout d'abord entrés en contact avec la Direction du développement économique (qui a notamment la compétence foncière) pour trouver un lieu. C'est ainsi que Bordeaux Métropole a proposé la mise à disposition d'un foncier lui appartement pour y implanter le village du réemploi, cette mise à disposition se fera sous la forme d'un bail emphytéotique de 50 ans. La Direction de la prévention et de la gestion des déchets pourra quant à elle nous accompagner sur les missions de sensibilisation et de réemploi quand le site sera en exploitation.

Nous préparons d'ores et déjà les partenariats futurs concernant la gestion du point d'apport volontaire et les actions de sensibilisation.
Autre exemple, le travail avec le Département de la Gironde a été rendu possible car il était invité au comité de suivi annuel. Le Département n'a pas la compétence pour financer notre projet d'investissement mais a cherché d'autres pistes de partenariat pour participer au projet, en l'occurrence travailler sur les achats responsables du Département. Il ne s'agit donc pas de n'inviter que des financeurs mais bien toutes les parties prenantes à ce comité. Si elles n'apporteront pas toutes une contribution dès le 1 er jour, des partenariats peuvent naitre au fil des développements du projet.

Et dans bien s'entourer, nous pensons bien sûr à nos membres, qui dédient bénévolement du temps à ïkos. Motivés, déterminés et convaincus de la pertinence du projet, ils sont la plus grande force du projet.