



RICHESSSES  
HUMAINES,  
L'HOMME  
AU CŒUR  
DU PROJET  
DES FONDATIONS  
ATELIER  
DES  
FONDATIONS  
2014

---

# ATELIER 3

---

## Fondations territoriales : l'impact du collectif

---



### Modérateur

#### **Benoît Froment**

Projet de fondation  
territoriale du Beaujolais

### Intervenants

#### **Diane Hassan**

Coordin'actions

#### **Jean-Michel Pasquier**

Koéo

#### **Nikita Droin**

United Way Tocqueville  
Europe

#### **Stéphanie Paix**

Caisse d'Épargne  
Rhône-Alpes

## Introduction

### Stéphanie Paix

Caisse d'Épargne Rhône-Alpes

Les caisses d'épargne sont nées d'un courant philanthropique, alternatif entre l'aide d'État et celle des institutions religieuses au début du XIX<sup>e</sup> siècle. Progressivement, elles ont eu le droit de faire des bénéfiques et ont été tenues de reverser un pourcentage de leur résultat à la collectivité. Cette obligation a disparu, mais la pratique est restée.

**La Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, abritée par la Fondation des Caisses d'Épargne pour la solidarité, travaille depuis cinq ans selon trois axes de travail :**

- les œuvres d'intérêt général pour réparer les personnes « cassées » par les accidents de la vie
- la création d'emplois
- la préservation de l'eau.

## Du diagnostic territorial à l'analyse des fragilités d'un territoire, le cas de la ville de Saint-Denis

### La réduction des fragilités sociétales

#### Diane Hassan

Coordin'actions

Coordin'actions est une association qui a pour vocation de réduire les fragilités sociétales<sup>1</sup> sur les territoires, en mettant en commun les ressources et les compétences des acteurs (entreprises, acteurs institutionnels et sociaux, citoyens, collectivités publiques). Coordi'actions agit depuis 2005 dans cinq domaines : l'emploi, l'éducation, le logement, l'environnement et la santé. Les fragilités sociétales sont transverses aux cinq domaines.

**La démarche de Coordi'actions se décompose en quatre phases :**

- cartographier un territoire
- élaborer un programme d'actions
- accompagner les programmes
- mesurer et témoigner.

1. Au sens de Coordi'actions, une fragilité sociétale est un état de vulnérabilité dans lequel se trouve un ensemble de personnes.

## Diagnostic territorial de la ville de Saint-Denis

**Coordi'actions a mené une étude territoriale dans cinq départements d'Île-de-France (les Hauts-de-Seine, les Yvelines, le Val-de-Marne, Paris et la Seine-Saint-Denis) dans le but de dresser un panorama des principales fragilités vécues dans cette région. Cette étude a consisté à :**

- cartographier, par territoire, les fragilités, les acteurs en capacité d'agir et les actions déjà co-construites
- analyser la transversalité intra-territoire, inter-acteurs, inter-domaines
- identifier des pistes d'actions concrètes sur les territoires.

La ville de Saint-Denis est une ville historique et cosmopolite qui connaît un développement économique fulgurant : en 2015, environ 20 000 salariés seront installés sur le territoire de la plaine Saint-Denis. Cependant, ce dernier est scindé en deux : un pôle économique dynamique cohabite avec une population en grande difficulté. Dans le domaine sociétal, les associations sont très actives : maison des associations où 610 associations se regroupent, CCAS, agents communaux mais en revanche il y a peu d'implication des entreprises. Il existe un réel décalage entre les offres et demandes d'emploi, les entreprises sont donc frustrées car n'arrivent pas à embaucher localement. Les fragilités sociétales contre lesquelles il convient de lutter à Saint-Denis concernent essentiellement : le chômage des jeunes, le manque de prise en charge de la petite enfance, le décrochage scolaire, les logements indignes, et la pénurie de médecins spécialistes.

**Face à ces fragilités sociétales, les coopérations renforcées entre les acteurs du territoire (entreprises, collectivités, associations et habitants) sont des leviers d'action qui s'appuient sur la fierté d'appartenance au territoire.** Les politiques sont importantes sur le territoire : animent et renforcent la coopération entre les agents des collectivités.

Dans le domaine de l'emploi, la charte Entreprises et Territoires, signée par plus de 118 entreprises de la communauté d'agglomération de Plaine Commune (dont 58 de Saint-Denis), a permis de créer 5 000 emplois sur le territoire. Dans le domaine du logement, la Ville de Saint-Denis a lancé des initiatives intéressantes comme la création d'un département de sociologues, qui intervient transversalement auprès des services de la mairie sur les problématiques de rénovation des logements insalubres. En matière d'éducation et de formation, l'association Proximité a entre-

pris une démarche de soutien scolaire et de tutorat vers l'emploi, impliquant des bénévoles issus des entreprises du territoire.

Le territoire de Saint-Denis constitue un terreau favorable à la mise en œuvre d'actions communes. Certaines actions sont déjà en place, mais leur efficacité pourrait être accrue si elles étaient coordonnées.

Différentes pistes de travail sont possibles : la réhabilitation de copropriétés dégradées, le parrainage et le soutien scolaire, les modes de garde pour les enfants en bas âges et pour les enfants handicapés, le soutien à la parentalité, l'aide à l'apprentissage de la langue et des codes culturels français, les formations adaptées aux emplois en tension sur le territoire.

## Agir collectivement pour la réduction des fragilités sociétales

**De l'étude réalisée par Coordin'actions, sont nées plusieurs convictions pour une action collective contre les fragilités. Il faut :**

- replacer les besoins des personnes au centre de l'analyse, pour mieux comprendre les fragilités
- comprendre que les fragilités sont transverses : elles touchent à plusieurs domaines d'actions possibles
- comprendre que les parcours de fragilité sont différents en fonction des territoires et des publics affectés
- trouver la « clé d'entrée de la fragilité » pour envisager de la réduire
- mettre en place une démarche co-construite entre acteurs pour réduire la/les fragilité(s).

## Échanges avec la salle

### Benoît Froment

Conseiller municipal de Villefranche-sur-Saône, chef du projet de la Fondation territoriale du Beaujolais

L'association Coordin'actions a-t-elle soumis les résultats du diagnostic à des financeurs potentiels de l'action de lutte contre les fragilités identifiées ?

### Diane Hassan

Dans un premier temps, nous avons interrogé seulement les élus et les employés des services municipaux.

### De la salle

Avez-vous identifié les points sensibles sur lesquels une fondation pourrait efficacement agir pour engager un changement ?

### Diane Hassan

L'emploi constitue une fragilité majeure de ce territoire, dont découlent d'autres fragilités (notamment la précarisation et l'exclusion). Une fondation territoriale peut inciter les acteurs à coopérer entre eux.

### De la salle

Une stratégie de coordination permettrait également d'éviter les déperditions de financement.

### De la salle

Quels seraient les moyens possibles pour coordonner les acteurs ?

### Diane Hassan

Après avoir identifié les fragilités, il faut rencontrer les personnes qui en souffrent et il faut les faire s'exprimer de façon à ce que tous les acteurs en capacité d'agir comprennent bien la problématique.

### De la salle (Fondation de France)

La Fondation de France a développé un programme territorial sur deux sites (bassin minier du Pas-de-Calais et dans les Hautes-Alpes), en mettant en œuvre une démarche proche du diagnostic territorial. Dans le cadre de ce programme, nous avons rassemblé les porteurs de projets et les porteurs d'idées. L'organisation des rapprochements est la plus-value qu'une fondation peut apporter.

### De la salle (Marie-Leclerc Bruant)

Il est urgent d'arrêter de créer de nouvelles structures et de rationaliser ce qui existe déjà. Urgence à se parler, communiquer.

### Benoît Froment

Qui est la locomotive de la coordination ?

### Diane Hassan

La structure motrice de la coordination peut être différente selon les territoires. Par exemple, Orange, très impliqué dans la réduction de la fracture numérique pour les seniors, sera la locomotive sur ce thème. Le Conseil général de Seine-Saint-Denis pourrait être la locomotive dans le domaine de la prise en charge de la petite enfance. Pourrait également être des réseaux d'associations comme le secours catholique ou la croix rouge.

### De la salle (Catherine Monnier)

Comment faire converger les objectifs divergents des acteurs qui ont à travailler ensemble ? Comment hiérarchiser entre la multitude d'acteurs qui veulent faire ? (image de la pelote de laine, par où faut-il commencer à tirer ?)

## Diane Hassan

Il faut un acteur pour orchestrer l'action. Ce chef d'orchestre doit, dans un premier temps réunir les acteurs intéressés, dans un deuxième temps, identifier les sujets sur lesquels ils ont envie de travailler et, dans un troisième temps, interroger les bénéficiaires sur leurs besoins par rapport à la thématique choisie.

**De la salle** (Fondation de France, Floriant Covelli)

Il est important d'articuler les actions des fondations avec les politiques locales. Consulter les appels à projets des territoires. Dans le même temps, il ne faut pas accorder plus de place aux collectivités qu'aux autres acteurs.

## Pour une co-construction territoriale : enjeux partagés, réponse collégiale

### Réunir les énergies territoriales autour d'actions collectives

#### Nikita Droin

Directeur général, United Way Tocqueville Europe

United Way<sup>2</sup> est un réseau international qui a été créé en 1887 dans le but d'améliorer la qualité de vie des citoyens les plus vulnérables, en soutenant des initiatives de solidarité sociale. **L'action de United Way est basée sur trois piliers nécessaires à la valorisation des potentiels individuels : la santé, l'éducation et l'autonomie financière.**

**L'action de United Way s'articule en trois axes :**

- la sensibilisation des parties prenantes aux enjeux
- la mobilisation des bénévoles et des forces vives du territoire
- un don qui répond à l'enjeu identifié.

### Un enjeu, la prévention du décrochage scolaire

United Way Tocqueville, antenne française de United Way, est opérationnelle depuis 2010. Nous avons commencé notre action en France par un diagnostic, réalisé en collaboration avec IMS-Entreprendre, pour déterminer un enjeu prioritaire commun à tous les territoires, et nous avons identifié le décrochage scolaire. United Way Tocqueville s'est focalisé sur cet enjeu dont le coût social est estimé à 240 000 euros par décrocheur<sup>3</sup>. Nous avons choisi de nous atteler plus particulièrement à la prévention du décrochage.

## Une méthode : la co-construction

Il est primordial d'associer efficacement les différentes parties prenantes d'un territoire : les entreprises et leurs collaborateurs, les fondations territoriales, le mécénat de compétence, les collèges, les lycées, les associations de parents d'élèves, le corps professoral, les associations du programme « réussir à l'école ». Ce maillage est fondamental, car, en partageant leurs expériences, ces acteurs mesurent la réponse à apporter au public bénéficiaire. En outre, United Way Tocqueville veille à ce que la co-construction d'un projet implique tous les acteurs, mais soit aussi en cohérence avec le territoire. De plus, l'action d'United Way Tocqueville contre le décrochage scolaire est menée avec l'ambition forte d'être visible et reconnue au niveau local. United Way Tocqueville s'efforce également de mutualiser le financement des projets et de renforcer leur efficacité grâce à l'expertise d'acteurs complémentaires.

### Les clés du succès

La co-construction est un processus complexe à organiser. L'un des points essentiels à cette co-construction est de s'assurer de la motivation individuelle de chaque partie prenante. Par ailleurs, United Way est particulièrement vigilant vis-à-vis de l'alignement des acteurs par rapport à l'objectif commun défini et se demande si elle est fautive si c'est le cas. Dans cet objectif, nous restons à l'écoute des parties prenantes et nous veillons à établir une communication permanente de façon à ce que chacun ait le même niveau d'information et comprenne bien son rôle dans le projet. Nous nous assurons également de l'équilibre des contributions individuelles entre les acteurs et nous nous efforçons d'entretenir la motivation des acteurs autour de l'enjeu, notamment grâce à une évaluation collective de l'impact du projet.

La co-construction est une démarche d'amélioration continue qui repose sur trois valeurs principales : le don, la responsabilité et le partage.

2. United Way est présent dans 43 pays et exerce ses actions grâce aux associations qu'elle soutient et qui mobilisent 3 millions de bénévoles pour des levées de fonds de plus de 5 milliards de dollars.

3. Selon l'étude du cabinet Boston Consulting Group (BCG)/MENJVA, *Lutte contre le décrochage scolaire : Coûts et bénéfices associés à la lutte contre le décrochage scolaire*, 2012.

## Exemple de projet : *Airbus flying challenge* à Toulouse

Débuté en 2012, le projet *Airbus flying challenge* vise à réduire la fracture sociale entre le pôle aéronautique de Toulouse et le quartier du Mirail, et s'est donné pour mission de faire rêver les enfants. United Way Tocqueville a travaillé avec la Fondation d'entreprise Airbus pour impliquer les collaborateurs d'Airbus afin qu'ils montrent la richesse du pôle aéronautique aux jeunes du quartier du Mirail au travers de 20 ateliers par an. Dans ce programme, interviennent la Fondation Airbus, six universités, trois collèges, cinq lycées et dix associations de terrain.

## Échanges avec la salle

### L'engagement des acteurs

#### Benoît Froment

Les collectivités territoriales sont-elles impliquées dans vos actions ?

#### Nikita Droin

La participation des acteurs institutionnels est fondamentale. Nous avons besoin du soutien du rectorat, de la mairie, de la préfecture, du Conseil général pour des questions de logistique, de communication, d'accès au bénévolat, etc. Les institutions sont mobilisées pour renforcer l'attractivité du territoire.

#### De la salle

Les actions collectives doivent-elles atteindre une taille critique pour être mises en œuvre sur un territoire ?

#### Nikita Droin

Nous sommes présents en Île-de-France<sup>4</sup>, à Toulouse et prochainement à Bordeaux. Nous nous implantons dans les territoires dans lesquels nous avons identifié un enjeu et des ambassadeurs. L'action n'a pas de taille critique à atteindre ; elle doit simplement être à la mesure de l'enjeu.

#### De la salle (J.M. Pasquier)

Avez-vous mobilisé des entreprises engagées dans le mécénat de compétences, ou avez-vous incité les entreprises à s'engager dans ce type de démarche ?

4. Notamment à travers le programme « Un stage pour tous ».

#### Nikita Droin

Généralement, nous nous appuyons sur des initiatives existantes de mécénat de compétences. Toutefois, dans le domaine de la prévention du décrochage scolaire, nous manquons d'adultes bienveillants. À ce titre, nous suscitons donc le bénévolat de collaborateurs auprès des entreprises que nous approchons.

#### De la salle

Quel est le rôle des ambassadeurs de United Way ?

#### Nikita Droin

Dans le processus de co-construction d'actions, il est indispensable d'avoir un comité de pilotage. Ce comité est composé d'ambassadeurs qui portent le projet dans leurs communautés (entreprises, associations, pouvoirs publics, etc.).

## La valeur ajoutée d'une fondation territoriale

#### De la salle

Faut-il constituer des fondations territoriales ou simplement aider les structures existant sur le territoire à s'organiser ? Quelle est la valeur ajoutée d'une fondation territoriale par rapport aux associations ?

#### Nikita Droin

L'existence d'une fondation territoriale nous aide beaucoup dans notre action. Une fondation territoriale nous guide, car elle connaît les enjeux spécifiques du territoire et rassemble les acteurs.

#### De la salle

La fondation territoriale a la caractéristique d'être un lieu de rencontre neutre, adaptable aux caractéristiques locales. La force d'une telle fondation est d'être maniable : elle peut être appropriée par chaque partie prenante. En outre, leur gouvernance partagée garantit leur indépendance et leur légitimité sur le territoire.

## La juste implication des élus

#### De la salle

La difficulté des fondations territoriales est d'être des objets créés par des élus qui souhaitent se faire réélire. Il est intéressant que les élus prennent part aux fondations, mais il est aussi important que les fondations restent neutres politiquement. Les statuts de notre fondation territoriale interdisent aux élus d'être membres de notre conseil d'administration et de notre gouvernance. Pour les donateurs individuels, la neutralité politique est un élément essentiel.

Rassembler les institutions autour d'une même table peut être un frein comme un accélérateur. Toutefois, certains élus, par leur stature et leur engagement, peuvent dépasser les clivages politiques dans leur territoire.

Par ailleurs, avant de créer une fondation territoriale, il peut être intéressant de choisir un enjeu précis qui suscite l'envie des acteurs et un rassemblement collectif.

#### De la salle

Une trop grande implication des élus dans la gouvernance des fondations territoriales peut également mettre en péril la pérennité des actions, dans le cas où leurs mandats ne sont pas renouvelés.

#### De la salle

Plutôt que mobiliser les élus, il faut mobiliser les agents territoriaux, car ils conservent leur emploi, quels que soient les résultats électoraux, et sont capables de mobiliser les élus.

### Comment pérenniser les actions de coopération ?

#### De la salle

La fondation territoriale peut-elle être un outil de pérennisation des actions de coopération sur un territoire ?

#### Nikita Droin

La démarche de co-construction se met en place autour d'un thème d'intérêt général. Les programmes de co-construction s'inscrivent donc dans la durée. L'engagement des acteurs est permanent, en revanche les programmes évoluent chaque année. United Way soutient donc des associations non pas dans le cadre d'actions ponctuelles mais pour des objets beaucoup plus larges.

#### Benoît Froment

Si Airbus décide de mettre fin à sa politique de mécénat, tout le projet Airbus *flying challenge* s'effondre. Si le projet est porté par une fondation territoriale qui fédère plusieurs entreprises, la pérennité de l'action peut-être assurée.

#### De la salle

Le rôle de la fondation territoriale est de mutualiser les ressources au service d'un intérêt général sur un territoire.

#### De la salle

Le rôle des fondations territoriales n'est pas de se substituer aux financeurs publics, mais de favoriser l'émergence de projets qui ne sont pas soutenus par les pouvoirs publics. En outre, la Fondation de France veille, lorsqu'elle soutient des actions, à s'assurer que les associations ont bien recherché des cofinancements.

### Mécénat de compétences, outil de rapprochement entre acteurs d'un territoire

#### Koéo, faire route ensemble

#### Jean-Michel Pasquier

Fondateur de Koéo

Koéo est une Entreprise sociale et solidaire (ESS), agréée depuis deux ans par les pouvoirs publics, qui accompagne les entreprises du secteur marchand dans le développement de démarches de mécénat de compétences.

Le mécénat de compétences est le don ponctuel et gracieux de savoir-faire professionnels ou personnels de collaborateurs d'entreprise, pendant leur temps de travail et en accord avec leur employeur, à des structures d'intérêt général.

### Des conditions favorables au mécénat de compétences

Le contexte actuel est favorable au développement du mécénat de compétences pour trois raisons. D'abord, les associations sont de plus en plus à la recherche de ressources alternatives face au désengagement public et ont besoin de professionnaliser leurs fonctions supports. Ensuite, les collaborateurs sont davantage en quête de sens dans leur parcours professionnel et en attente de moments où ils peuvent sortir du cadre de l'entreprise. Enfin, les entreprises ont besoin de concrétiser leur responsabilité sociétale, et le mécénat de compétences est un moyen efficace de donner corps à leur discours citoyen.

#### Le rapprochement de deux univers

##### Le mécénat de compétences et les fondations territoriales partagent des valeurs communes :

- la résolution d'enjeux sociétaux avec l'obtention de résultats visibles et concrets
- l'engagement citoyen local auprès d'acteurs de l'intérêt général de proximité
- l'implication flexible et adaptée des collaborateurs selon les besoins réels exprimés par les associations.

## Un outil de gestion des ressources humaines

Le mécénat de compétences n'est pas seulement un acte de générosité. C'est aussi une façon d'apporter des solutions en matière de gestion des ressources humaines. En effet, il apporte une réponse à des enjeux émergents. Par exemple, grâce au mécénat de compétences, les salariés deviennent acteurs et porteurs de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE). C'est une façon, pour l'entreprise, de valoriser sa marque employeur et d'attirer des talents, des jeunes diplômés. Le mécénat de compétences permet également de gérer une baisse ponctuelle de l'activité d'une entreprise. Il permet aussi de construire une offre senior pertinente, en aménageant une transition de fin de carrière – début de retraite des collaborateurs via un Temps partiel solidaire (TPS). En outre, le mécénat de compétences donne lieu à des moments de réunion entre collaborateurs, autour d'activités qui gommant la hiérarchie.

## Les formes de mécénat de compétences

Le mécénat de compétences revêt des formes très diverses : les missions personnelles ou en équipe, le soutien scolaire, le *job coaching*, les chantiers solidaires, les ateliers de créativité, etc.

Cette variété permet aux structures bénéficiaires d'optimiser les chances de créer un partenariat.

## Comment mettre en place le mécénat de compétences ?

Le mécénat de compétences est un dispositif très long à mettre en place. Une fois le *top management* convaincu, il faut impliquer les parties prenantes en interne : les syndicats, les hiérarchies intermédiaires, les différents départements, etc. **Il faut mener un long travail de sensibilisation, de pédagogie et d'explication pour lever les freins au mécénat de compétences.** Cette phase de sensibilisation et de préparation représente 40 % du travail de Koéo dans le déploiement d'un programme de mécénat de compétences.

## La proposition de Koéo

**Koéo propose aux entreprises trois niveaux d'intervention :**

- le *consulting*
- des outils *online* : la plate-forme Koéo diffuse les besoins des associations et les offres de compétences des entreprises ; en proposant des missions, cet outil fait émerger des besoins de compétences et stimule le monde associatif.
- des animations-formations au mécénat de compétences.

Koéo a accompagné une cinquantaine d'entreprises, de la Très petite entreprise (TPE) au grand groupe. Koéo mène un combat en faveur du Droit individuel à la formation (DIF) qui est utilisé par 7 % des salariés seulement. Nous pensons qu'il serait intéressant d'utiliser une partie des heures du Compte personnel de formation (CPF), dispositif remplaçant le DIF en 2015, dans le mécénat de compétences.

## Échanges avec la salle

### Nikita Droin

Comment mobilisez-vous les ouvriers ?

### Jean-Michel Pasquier

La mobilisation des ouvriers est compliquée. Venu présenter le mécénat de compétences au site fondateur de St Michel Bonne Maman, j'ai d'emblée été confronté à la méfiance des syndicats. J'ai donc demandé à trois responsables d'associations locales de présenter aux ouvriers leurs réels besoins en compétences. Cette étape a permis d'anéantir les velléités des représentants syndicaux. Les opérateurs, quel que soit leur niveau professionnel, peuvent participer au mécénat de compétences (personnelles et professionnelles).

### De la salle (M. d'Andlau)

Souvent, les fondations territoriales aident les associations, non pas seulement par des dons financiers, mais aussi en les mettant en relation avec des personnes qui peuvent les aider. Toutefois, ce rapprochement « cousu main » est chronophage.

### De la salle

Le mécénat ne serait-il pas un chômage technique déguisé ?

### De la salle (Catherine Monnier)

Ne serait-il pas vécu comme des heures de récréation pour les salariés ?



## Le projet de création d'une fondation territoriale en Beaujolais

### Benoît Froment

Pour dynamiser son territoire, la Ville de Villefranche-sur-Saône envisage de créer une fondation territoriale. Actuellement, dans le Beaujolais, le mécénat est faible et disparate. En revanche, le Beaujolais est devenu une marque d'une notoriété internationale. L'objectif de notre fondation territoriale serait de valoriser cette marque à travers l'événementiel culturel. En effet, **nous avons la conviction que la culture participe à la cohésion sociale sur un territoire et nous imaginons la fondation comme source de rayonnement territorial**. En mutualisant l'ensemble des ressources des entreprises et des associations locales au service d'une stratégie commune, nous souhaitons mener des actions de mécénat pérennes et donner plus de visibilité aux entreprises partenaires.

### De la salle (Centre français des fonds et fondations – CFF)

Le CFF organise régulièrement des séminaires sur les fondations territoriales pour communiquer sur cet outil et favoriser son émergence en France.

### De la salle (Olivier GROS)

Après avoir été prospère, le Vaucluse est aujourd'hui l'un des départements les plus pauvres de France. Ce déclin est ressenti en profondeur par les habitants. Aujourd'hui, le président de la communauté d'agglomération du Grand Avignon souhaite créer une fondation territoriale dont l'objet serait de mutualiser des fonds et d'offrir un lieu propice à l'innovation sociale et sociétale. Toutefois, une fois que cette fondation sera créée, il faudra que les élus s'en retirent.

Par ailleurs, le fait de travailler avec un partenaire, comme les clubs de la Fondation agir contre l'exclusion (FACE), qui a déjà obtenu des résultats sur d'autres territoires, permet de gagner du temps.

### Benoît Froment

L'élu, même s'il se retire par la suite de la gouvernance de la fondation territoriale, peut en impulser la création.

### De la salle

Comment des fondations territoriales pourraient-elles soutenir une ESS pour qu'elle soit pérenne économiquement ?

### Benoît Froment

Le rôle de la fondation territoriale est la mise en réseau. Notre future fondation territoriale pourra interpeller les Beaujolais *business angels* (BBA) pour consacrer des financements (subventions, prêts solidaires) à l'aide à la création ou à la pérennisation d'ESS.

