

# - SEMINAIRE DE RECHERCHE APPLIQUEE -

*Année universitaire 2019-2020*



**Grade :** 2<sup>e</sup> année du diplôme en stratégie et décision publique et politique

**Titre professionnel :** Manager des affaires publiques (RNCP niveau I)

**Pôle d'enseignement :** Management des politiques publiques

**Matière :** SRA Réforme de l'Action publique

**Direction du séminaire :** Laurence Lemouzy – Pierre Mourlevat

**Date de la soutenance :** Lundi 6 avril 2020

## **SUJET :**

**De quoi l'économie sociale et solidaire est-elle le nom ?  
Quels ajustements possibles ?**

## **TITRE :**

**De la nécessité de promouvoir l'économie sociale et solidaire pour  
répondre aux enjeux contemporains**

### **Membres du groupe :**

- Alessandra ANDOUARD
- Clara GROJEAN
- Nolwenn JOUQUAND
- Julie QUENTRIC



# - SEMINAIRE DE RECHERCHE APPLIQUEE -

*Année universitaire 2019-2020*

***Avertissement :***

Les opinions émises dans ce mémoire sont propres à leurs auteurs.



**Institut Supérieur du Management Public et Politique (ISMAPP)**  
*Établissement privé d'enseignement supérieur technique, reconnu par l'Etat*  
80, rue Taitbout 75009 PARIS +33 (0) 1 55 50 12 40 [cg@e-ismapp.com](mailto:cg@e-ismapp.com)

## | Remerciements |

Nous tenons, tout d'abord, à remercier [Madame Laurence LEMOUZY](#), Directrice de l'Institut de la Gouvernance Territoriale et de la Décentralisation, et [Monsieur Pierre MOURLEVAT](#), Contrôleur général au Ministère des Finances, pour leur accompagnement dans la réalisation de ce mémoire, pour leurs conseils et pour leurs vifs encouragements.

Nous remercions également l'ensemble des acteurs de l'économie sociale et solidaire avec lesquels nous nous sommes entretenues dans le cadre du travail de recherche qui a précédé la rédaction de ce mémoire. À travers l'accueil chaleureux qu'ils ont réservé à notre sujet, ils nous ont transmis une part de leur savoir ainsi que de précieux conseils. Nous avons été sensibles à l'engagement de ces acteurs au sein de l'ESS et les remercions pour leur disponibilité, leur bienveillance et la sincérité des propos échangés.

Ainsi nous adressons un grand merci à : [Monsieur Frédéric BADINA](#), qui nous a fait part de son implication dans le développement des structures de l'ESS à l'échelle du XVIII<sup>ème</sup> arrondissement de Paris ; [Madame Françoise BERNON](#), pour nous avoir partagé sa vision positive sur la coopération entre acteurs de l'ESS sur le territoire ; [Monsieur Sébastien DARRIGRAND](#), pour ses propos instructifs quant aux questions relatives à l'emploi au sein de l'ESS et ses évolutions ; [Monsieur Hervé DEFALVARD](#), pour la transmission de ses réflexions autour des concepts de mondialisation des territoires et de translocalisme ; [Monsieur Florent DUCLOS](#), pour les éclaircissements apportés sur l'écosystème institutionnel de l'ESS et les différents enjeux qui lui sont relatifs ; [Monsieur Maxime LOUBAR](#), pour avoir partagé avec nous son expérience de l'entrepreneuriat social avec sincérité ; [Monsieur Yannick LUCAS](#), pour toutes les indications apportées au sujet des enjeux de l'ESS au niveau européen ; [Madame Frédérique PFRUNDER](#), pour son expertise quant à la place des associations dans l'ESS et leurs relations avec les pouvoirs publics ; [Monsieur Christophe REY](#), pour son témoignage en tant qu'entrepreneur de l'ESS ancré sur un territoire et sa perception des enjeux relatifs à la RSE ; [Monsieur Jérôme SADDIER](#), pour avoir partagé avec nous sa riche expérience au sein du secteur de l'ESS, notamment autour de l'élaboration de la loi de 2014 ; [Monsieur Frédéric TIBERGHIE](#), pour nous avoir fait part de ses actions de plaidoyer auprès de la puissance publique sur les questions de finance solidaire.

Nous remercions également [Monsieur Guillaume POINSIGNON](#), en sa qualité de professionnel engagé au sein de l'ESS, pour le soutien et l'accompagnement apporté à ce projet.

Enfin, nous présentons nos remerciements à [Madame Nadine DUSSERT](#), [Monsieur Salim DIDANE](#) et toute l'équipe de l'UNHAJ pour leurs conseils de lecture et de recherche.

**Chaque échange nous a permis de questionner notre raisonnement et d'enrichir nos réflexions afin d'aboutir au mémoire que nous vous présentons ici.**

# Table des matières

Introduction.....	4
<b>I. La potentialité de l'économie sociale et solidaire à répondre aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle .....</b>	<b>6</b>
<b>A. L'essence de l'économie sociale et solidaire.....</b>	<b>6</b>
1. Transformation de l'économie et émergence du capitalisme générateur d'inégalités.....	6
2. Apparition de l'économie sociale, modèle économique réparateur d'inégalités.....	7
3. Avènement de l'économie solidaire face aux enjeux de la mondialisation .....	8
<b>B. Organisation d'un modèle économique apte, en puissance, à répondre aux enjeux contemporains.....</b>	<b>10</b>
1. Création d'un cadre juridique par la Loi du 31 juillet 2014.....	10
2. Des valeurs au service de l'utilité sociale .....	12
3. Application des valeurs dans l'organisation interne des structures de l'ESS.....	13
<b>C. L'économie sociale et solidaire : une dynamique d'innovation et de recherche de solutions .....</b>	<b>14</b>
1. Capacité de l'économie sociale et solidaire à répondre à un marché délaissé par l'économie classique et par l'État .....	14
2. L'économie sociale et solidaire, source d'innovation et de valeur ajoutée .....	15
3. Des solutions implantées dans et pour les territoires.....	16
<b>II. Succès, échecs et enjeux : quel bilan, dans les faits, pour l'économie sociale et solidaire ?.....</b>	<b>18</b>
<b>A. L'ESS face à l'économie classique : des frontières perméables.....</b>	<b>18</b>
1. Infusion des valeurs de l'économie sociale et solidaire dans l'économie classique.....	18
2. Désir ou nécessité capitalistique ?.....	19
3. La création de l'entreprise à mission, rapprochement entre ces deux modèles économiques.....	21
<b>B. Difficultés internes et développement en tension(s) de l'ESS.....</b>	<b>22</b>
1. Précarité des statuts et manque de formation : idées reçues ou véritables enjeux ?.....	22

2.	Mesurer l'impact social : un moyen d'harmonisation de l'ESS ? .....	23
3.	Un accès au financement difficile malgré un écosystème « favorable » .....	24
<b>C.</b>	<b>Un rapport ambivalent avec l'État</b> .....	26
1.	Manque de portage et de volonté politique.....	26
2.	Tutelle financière, administrative et de contrôle.....	28
3.	Tendance de l'État à opposer les défis entre eux, sans trouver de solutions globales.....	29
<b>III.</b>	<b>Renforcer l'ESS en tant que tiers-secteur complémentaire à la puissance publique et à l'économie classique</b> .....	31
<b>A.</b>	<b>Soutenir l'innovation sociale pour démultiplier les potentiels de l'économie sociale et solidaire</b> .....	31
1.	Faciliter l'accès au financement pour une montée en puissance de l'ESS .....	31
2.	Encourager la formation et la sensibilisation pour une montée en compétences des acteurs .....	32
3.	Développer l'évaluation de l'ESS et reconnaître son impact social .....	34
<b>B.</b>	<b>Porter la voix de l'ESS à toutes les échelles</b> .....	35
1.	Revoir la place de l'ESS dans les différentes échelles territoriales .....	36
2.	Renforcer le rôle de l'État en tant que porte-parole de l'ESS pour un véritable portage politique 37	
3.	Infuser l'ESS au niveau européen : pour une convergence des défis .....	39
<b>C.</b>	<b>Renforcer les mécanismes de coopération autour de projets à fort impact</b> .....	40
1.	Aller plus loin dans l'harmonisation de l'ESS .....	40
2.	Co-construire avec l'économie capitalistique.....	42
3.	Approfondir les liens opérationnels entre la puissance publique et l'ESS .....	43
	<b>Conclusion</b> .....	45
	<b>Livret des Annexes</b> .....	46

## Introduction

« Et si l'ESS proposait un nouvel art de vivre pour répondre aux menaces pesant sur le vivant ? Un art de vivre dans lequel l'être compte plus que l'avoir<sup>1</sup>. »

C'est en ces termes que le Président du Labo de l'ESS, Hugues Sibille, conclut son édito du 9 janvier 2020 intitulé « Décennies ». Il tire le bilan alarmant d'une décennie où se sont côtoyées injustices sociales et catastrophes naturelles et invoque la nécessité d'un changement pour les années à venir. Ce changement passe nécessairement par une nouvelle définition de notre économie qui, à l'image d'un « logiciel », nécessite d'être reprogrammée. L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) pourrait, selon lui, devenir cette matrice.

Il apparaît toutefois au sein de cette expression, « économie sociale et solidaire » un paradoxe, voire une contradiction. L'économie renvoie à l'organisation de la société et se définit classiquement comme une « science sociale qui étudie la production, la répartition, la distribution et la consommation des richesses d'une société<sup>2</sup> ». L'ajout de l'adjectif qualificatif « social » au mot « économie » peut susciter l'étonnement car sa définition première renvoie, elle aussi, à ce qui est relatif à l'organisation de la société<sup>3</sup>. Cette redondance laisse place à une interrogation : l'économie, telle que nous la connaissons et la pratiquons aujourd'hui, ne serait-elle donc pas sociale ? Cela prend tout son sens lorsque le terme est précisé. En effet, est social ce qui est « relatif aux rapports entre les classes de la société (et notamment à la condition des travailleurs, des catégories moins favorisées, et à l'amélioration de celle-ci) ». En France, l'État est fortement impliqué dans la vie économique et sociale et joue un rôle de régulation dans ces « rapports entre les classes ». Or, ici, l'économie n'est pas seulement sociale, elle est aussi solidaire. Le Larousse définit la solidarité comme le fait d'être ou de s'estimer « lié à quelqu'un d'autre ou à un groupe par une responsabilité commune, des intérêts communs<sup>4</sup> ». La solidarité ajoute donc une dimension morale à l'économie, en faisant advenir une pensée collective et oblige ainsi les personnes d'un même groupe les unes par rapport aux autres.

Des difficultés apparaissent dès lors pour concevoir une telle économie dite sociale et solidaire et ce, en raison de notre imaginaire collectif. L'économie est en effet très souvent définie et assimilée à sa traduction classique, capitaliste. Fondée notamment sur une maximisation du profit, cette conception de l'économie plaide aussi en faveur de la propriété privée, de « l'avoir », défend la libre-concurrence et prône l'ouverture des marchés. Ce modèle s'est étendu sur tout le globe et a été, pour certains et pendant un temps, source de progrès et de développement. Cet enrichissement s'est toutefois réalisé au détriment de certaines classes sociales lésées et paupérisées et, aujourd'hui, au détriment de la planète elle-même, en témoignent les nombreux mouvements sociaux et manifestations observés ces dernières années en France ainsi que dans d'autres pays occidentaux. Des marches pour le climat, initiées par la jeunesse, au développement du mouvement des gilets jaunes traduisant un malaise social qui croît silencieusement depuis des

---

<sup>1</sup> SIBILLE Hugues. « Décennies », *Le Labo de l'ESS* (9 janvier 2020).

<sup>2</sup> Définition d'économie. *Site de la Toupie*.

<sup>3</sup> Définition de social. *Site du Larousse*.

<sup>4</sup> Définition de solidaire. *Site du Larousse*.

années, ces manifestations au format inédit ont toutes en commun de dénoncer un système générateur d'inégalités sociales et territoriales, qui constituent des « menaces pesant sur le vivant ». Elles sont aussi une exhortation à renouveler notre paradigme économique et politique, afin que les problématiques sociétales qu'elles remettent à l'ordre du jour soient davantage prises en considération.

Ainsi, de quoi l'économie sociale et solidaire est - elle le nom ? Pour Hugues Sibille, l'ESS aurait pour but d'apporter des solutions aux défis, « aux menaces » d'aujourd'hui en « [proposant] un nouvel art de vivre<sup>5</sup> ». Dès lors, dans quelle mesure l'économie sociale et solidaire peut - elle répondre aux défis du XXI<sup>e</sup> siècle (transition énergétique, crise sociale, quête de sens...) ? Dans le cadre d'une réforme de l'action publique, quels seraient les ajustements à proposer pour que l'ESS réponde à ces défis ? L'économie sociale et solidaire est ici principalement étudiée au travers du prisme français.

L'essence de l'économie sociale et solidaire est révélatrice de cette dynamique de réponse à des problématiques sociétales. Celle-ci reflète les principes et valeurs de l'ESS qui font sa spécificité et qui la différencient par nature de l'économie traditionnelle. Il en résulte, en puissance, une capacité particulièrement adéquate pour répondre aux divers défis auxquels notre société fait face. Seulement, en acte, si le modèle s'est bel et bien diffusé dans la société, l'économie sociale et solidaire ne parvient pas à répondre à tous ces défis de manière homogène et efficace. Il convient de faire un bilan de ses réussites, de ses échecs ainsi que de ses défis internes pour mettre en exergue de possibles ajustements. Ce bilan effectué, il sera alors possible d'adopter une réflexion prospective pour évaluer les possibilités d'évolution qui s'offrent à l'économie sociale et solidaire.

---

<sup>5</sup> SIBILLE Hugues. « Décennies », *Le Labo de l'ESS* (9 janvier 2020).

# I. La potentialité de l'économie sociale et solidaire à répondre aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle

Le terme « potentiel » vient du latin *potentia* et signifie « de puissance », en référence au concept aristotélien qui oppose l'acte à la puissance. La notion d'acte désigne ce qui est en train de s'accomplir ou bien ce qui s'est achevé. *A contrario*, la puissance se rapporte à une capacité et désigne ce qui est sur le point de se réaliser. L'ESS est donc *capable* de répondre aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle car elle constitue, grâce à son histoire, son organisation et ses valeurs, une source d'innovation et donc de solutions aux problématiques amenées, notamment, par l'économie capitaliste<sup>6</sup>.

## A. L'essence de l'économie sociale et solidaire

C'est par l'étude de l'essence d'un être ou d'une chose que l'on peut véritablement découvrir « [sa] nature, indépendamment de son existence<sup>7</sup> ». Il convient d'appliquer ce raisonnement à l'ESS et de voir si, par essence, ce modèle économique aspire à répondre aux défis contemporains et futurs. La nature de l'ESS provient de son opposition à un modèle économique capitaliste qui se transforme et devient générateur d'inégalités, ce qui la conduit à se présenter comme un modèle réparateur, qui trouve une forme d'avènement face à la mondialisation.

### 1. Transformation de l'économie et émergence du capitalisme générateur d'inégalités

Si l'ESS est éminemment d'actualité, elle prend pourtant racine au XIX<sup>ème</sup> siècle, lors de la révolution industrielle<sup>8</sup> qui entraîne le basculement d'une société agraire vers une société industrielle.

La révolution industrielle donne naissance à l'économie capitaliste que nous connaissons aujourd'hui : « un système économique et social fondé sur la propriété privée, des moyens de production et d'échange [qui] se caractérise par la recherche du profit, l'initiative individuelle et la concurrence entre les entreprises<sup>9</sup> ». Le capitalisme recherche l'augmentation du profit afin d'accroître la rémunération du capital financier. Ce dernier est en position de force sur le capital humain et est générateur d'inégalités.

Thomas Piketty écrit dans *Le Capital au XXI<sup>ème</sup> siècle*<sup>10</sup> : « Le fait le plus marquant de

---

<sup>6</sup> L'économie capitaliste est entendue dans ce mémoire comme un constat et désigne les entreprises qui rémunèrent un capital.

<sup>7</sup> Définition de « essence », Le petit Larousse illustré, Paris, Larousse, 2013.

<sup>8</sup> L'expression Révolution Industrielle désigne « l'ensemble des phénomènes qui ont accompagné, à partir du XVIII<sup>ème</sup> siècle, la transformation du monde moderne grâce au développement du capitalisme, des techniques de production et des moyens de communication ». Site du Larousse.

<sup>9</sup> Définition de « capitalisme », Le petit Larousse illustré, Paris, Larousse, 2013.

<sup>10</sup> PIKETTY Thomas. *Le capital au XXI<sup>ème</sup> siècle*. Éditions du seuil, 2013 (page 24).

l'époque est la misère du prolétariat industriel [...], les ouvriers s'entassent dans des taudis. Les journées de travail sont longues, pour des salaires très bas. Une nouvelle misère urbaine se développe, plus visible, plus choquante et, par certains côtés, plus extrême encore que la misère rurale de l'Ancien Régime ». Face à cette misère ouvrière, Emile Zola dans *Germinal* décrit le désir de transformation du modèle économique et politique qui émerge alors<sup>11</sup>.

Ainsi, les premiers fondements qui mèneront à la création de l'ESS émergent de son opposition à l'économie capitaliste, génératrice d'inégalités. Ces inégalités figurent les limites de l'économie capitalistique et conduisent certains acteurs à développer des formes de solidarité et à penser un nouveau modèle. Si, à cette époque, l'État régule peu l'économie, les pays européens vont tout de même prendre la direction de la social-démocratie<sup>12</sup>. De nouvelles idéologies politiques voient le jour, telles que le socialisme ou des mouvements réformistes, selon lesquelles une nouvelle vision économique permettrait de conjuguer « le capitalisme et la morale sur le marché<sup>13</sup> ».

## 2. Apparition de l'économie sociale, modèle économique réparateur d'inégalités

L'augmentation des inégalités et de la paupérisation rend nécessaire le recours à de nouvelles formes de cohésion sociale qui font émerger une nouvelle configuration de l'économie : l'économie sociale.

Si des mouvements fraternels préexistent cependant à cette forme d'économie, à l'image de la philanthropie<sup>14</sup>, née de l'Eglise et de la charité chrétienne et particulièrement répandue dans le monde anglo-saxon, l'économie sociale apporte une nouvelle approche qui incarne les valeurs de la République et la devise nationale « Liberté, Egalité, Fraternité » à travers une nouvelle forme d'organisation et de production<sup>15</sup>. Elle vise l'innovation sociale<sup>16</sup> afin de favoriser l'émancipation, d'offrir une meilleure qualité de vie et de préserver les moyens de subsistance en répondant aux besoins mal ou non pris en compte par les deux autres piliers économiques : l'économie classique et l'État. Ainsi, l'objectif de l'économie sociale n'est pas la recherche du profit, par opposition à l'économie capitalistique, mais « l'autosatisfaction des besoins économiques et sociaux des membres<sup>17</sup> ».

---

<sup>11</sup> ZOLA Emile. *Germinal*, Flammarion, 2008, p.580 : « L'éternel recommencement de la misère, le travail de brute, ce destin de bétail qui donne sa laine et qu'on égorge, tout le malheur disparaissait, comme balayé par un grand coup de soleil ; et, sous un éblouissement de féerie, la justice descendait du ciel. ».

<sup>12</sup> « Le terme de social-démocratie désigne un courant politique et économique, apparu au XIXe siècle, qui tend à incorporer certains éléments du socialisme dans une économie capitaliste et libérale ». Site Wikipédia.

<sup>13</sup> GRANDVUILLEMIN Sophie. *L'économie sociale et solidaire*, Editions Archétype 82, 2018. Les cours de droit, éco, gestion, 272 p.

<sup>14</sup> La philanthropie est le fait de rechercher le bien de l'humanité, d'être bienfaiteur. Il s'agit d'une forme d'altruisme où le don est courant.

<sup>15</sup> Cf Annexe n°2 : Entretien F. Tiberghien.

<sup>16</sup> L'innovation sociale est le fait d'élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux mal ou peu satisfaits dans tous les secteurs auxquels ni l'État, ni le marché ne peuvent répondre seuls. (Site du Portail du Développement de l'Économie Sociale et Solidaire).

<sup>17</sup> GRANDVUILLEMIN Sophie. *L'économie sociale et solidaire*, Editions Archétype 82, 2018. Les cours de droit, éco, gestion, 272 p.

Il est important de noter que l'économie sociale ne repose pas sur une vision universelle mais davantage sur une approche d'adhésion au bien commun. Cette approche conduit naturellement à des mutualisations de moyens dans les grandes familles de l'économie sociale (mutuelles, associations, coopératives et fondations), ce qui permet d'offrir aux bénéficiaires des biens et des services de meilleure qualité et à moindre coût. Les membres se regroupent, la plupart du temps, selon leur activité socio-professionnelle. Par exemple, les mutuelles d'assurance protègent leurs membres en leur assurant une garantie face à la maladie, à l'invalidité ou au chômage. L'économie sociale est donc une forme de réparation : elle permet d'estomper les inégalités et les violences exercées par le système capitalistique en remettant l'humain au cœur de l'économie.

Tout au long du XIX<sup>ème</sup> siècle, des figures importantes se sont emparées du sujet. Le concept est popularisé par l'économiste Charles Dunoyer qui publie en 1830 *Le Nouveau traité d'économie sociale*. Il est ensuite repris par Frédéric Le Play, homme politique et fondateur de la Société d'Economie Sociale en 1856, pour enfin être développé par Charles Gide, théoricien du coopérativisme et titulaire de la chaire d'Économie Sociale en 1898. Il rédige le *rapport général sur l'Économie Sociale*, publié à l'occasion de l'Exposition Universelle de 1900, pour laquelle un pavillon dédié à l'économie sociale est installé.

Bien que l'économie sociale se soit développée en France dès le milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, elle est également présente dans d'autres États européens et plus particulièrement au sein de pays de tradition latine. Ces derniers ont développé leurs propres formes d'économie sociale. En Espagne, les *sociedades laborales* émergent, tandis qu'au Portugal naissent les *misericordias*<sup>18</sup>.

L'économie sociale répond donc aux défis du XIX<sup>ème</sup> siècle et du début du XX<sup>ème</sup> siècle tout en réparant les effets néfastes du capitalisme. D'ailleurs pour Thomas Piketty<sup>19</sup>, c'est le choix de la social-démocratie dans les pays d'Europe de l'Ouest qui aurait permis d'éviter une révolution à l'instar de la révolution bolchévique en Russie.

### 3. Avènement de l'économie solidaire face aux enjeux de la mondialisation

Au cours de la première partie du XX<sup>ème</sup> siècle, l'économie sociale connaît une forme de stagnation : le modèle se fragmente, ses membres travaillant et se développant chacun de leur côté. À partir de 1945, avec la création de la Sécurité Sociale, l'État commence à prendre en charge le domaine social et économique : l'État-providence<sup>20</sup> naît. Pour Claude Alphanéry, décrit par certains comme le parangon de l'ESS, l'État impulse alors « des réformes en matière d'action sociale, de services publics et de progrès économique<sup>21</sup> », inspirées par le Conseil National de la

---

<sup>18</sup> Les employés reprennent la majorité du capital des *sociedades laborales* et personne ne peut en détenir plus de 30 %, alors que les *misericordias* sont liées à l'Eglise catholique sous forme d'associations de bienfaisance (LACROIX Géraldine et SLITINE Romain. *L'Économie Sociale et Solidaire*. Que sais-je ? 2019)

<sup>19</sup> PIKETTY Thomas. *Le capital au XXI<sup>ème</sup> siècle*. Éditions du seuil, 2013 (page 28)

<sup>20</sup> L'expression « État Providence » désigne au sens large, l'ensemble des interventions économiques et sociales de l'État; dans un sens plus restreint, uniquement l'intervention de l'État dans le domaine social, particulièrement à travers le système de protection sociale. Site Vie Publique.

<sup>21</sup> ALPHANDERY Claude. « Un avenir fondé sur les valeurs de l'économie sociale et solidaire », L'ENA Hors les murs, n°418 (Janvier Février 2012)

Résistance et prolongées tout au long des Trente Glorieuses<sup>22</sup>. Cette forme de capitalisme contraint semble porter ses fruits. Toutefois, à partir des années 1970, la situation économique et sociale du pays se dégrade. Michel Rocard se saisit à nouveau du concept d'économie sociale, ouvrant une troisième voie entre économie capitaliste et communisme. Avec la mondialisation<sup>23</sup> et la multiplication des flux financiers, de grands groupes transnationaux voient le jour, portés par de nouvelles technologies et transforment l'économie française et mondiale.

L'économie solidaire, comme l'économie sociale en son temps, naît en opposition au capitalisme avec une approche de lutte contre les effets néfastes de la mondialisation qui a apporté de grandes transformations économiques et sociétales, génératrices une fois encore d'inégalités. L'essence de ces économies apparaît dès lors comme celle d'une autre voie, remplaçant l'humain au cœur du processus économique et aspirant à davantage que le profit. Néanmoins, l'économie solidaire se distingue de l'économie sociale par son universalité : elle vise l'intérêt général et son action cible les personnes en situation d'exclusion - jeunes, chômeurs, personnes en situation de handicap, etc. Les parties prenantes de cette économie cherchent notamment à inclure par le travail et s'intéressent également à d'autres thématiques telles que la protection de l'environnement.

Cependant, pour parvenir à peser face à une économie capitaliste composée d'acteurs plus nombreux et plus puissants, l'unité est nécessaire. Alors que les institutions européennes décident d'inclure sous le terme d'économie sociale toutes les définitions des pays membres, la France fait le choix, après plusieurs concertations, de rapprocher ces deux économies dans les années 2000<sup>24</sup> et d'entériner le concept commun d'économie « sociale et solidaire » avec la loi du 31 juillet 2014, dite loi Hamon.

Cette loi cadre et précise l'essence de l'ESS, née de deux économies qui se rejoignent dans leurs finalités afin de transformer les rapports sociaux et économiques. Ce tiers-secteur émerge face à l'incapacité de l'État d'œuvrer en faveur de l'intérêt général et de celle du secteur privé d'assurer l'accès à l'emploi<sup>25</sup>. Dès lors, l'économie sociale et solidaire naît pour répondre aux enjeux et défis du XXI<sup>ème</sup> siècle et réussit par son organisation particulière à apporter des solutions concrètes.

---

<sup>22</sup> Trente Glorieuses : « Nom donné, d'après un ouvrage de J. Fourastié (1979) aux trente années de croissance de l'économie française entre la fin de la Seconde Guerre Mondiale et 1975 » Le petit Larousse illustré, Paris, Larousse, 2013.

<sup>23</sup> « La mondialisation est un processus continu d'intensification et de fluidification des échanges, porté par l'essor des transports et des mobilités (populations, entreprises, etc.) et accéléré depuis les années 1970 par les systèmes contemporains de communication, de circulation de l'information ». GHORRA-GOBIN Cynthia. « Notion en débat : mondialisation et globalisation ». *Géoconfluences* (20 décembre 2017).

<sup>24</sup> LIPIETZ Alain, *Sur l'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale*, Rapport final relatif à la lettre de mission de Madame la ministre de l'Emploi et de la Solidarité (septembre 2000).

VERCAMER Francis, *L'Économie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi*, Rapport final relatif à la lettre de mission du Premier Ministre François Fillon (avril 2010).

<sup>25</sup> Cf Annexe n°2 : Entretien F. Tiberghien.

## B. Organisation d'un modèle économique apte, en puissance, à répondre aux enjeux contemporains

Contrairement aux épopées de création des entreprises capitalistiques, souvent personnelles et consacrées par un nom unique, l'ESS se veut collective : elle émane de la société civile<sup>26</sup>, de son désir d'égalité et de justice. La loi de 2014 relative à l'économie sociale et solidaire donne un cadre juridique à l'organisation du modèle, lui permettant de s'armer pour répondre aux enjeux contemporains et à venir. En s'appuyant sur le socle de valeurs de l'ESS, cette loi consacre le concept d'utilité sociale.

### 1. Création d'un cadre juridique par la Loi du 31 juillet 2014

Historiquement, le concept d'ESS s'est construit autour de quatre grandes familles statutaires caractérisées par un principe de non-lucrativité<sup>27</sup>, autour desquelles la société civile s'est organisée : mutuelles, coopératives, associations et fondations<sup>28</sup>. À ces quatre familles, il faut ajouter les entreprises sociales, des entreprises de droit privé dont la finalité est l'utilité sociale. L'émergence de cette nouvelle économie s'accompagne d'un regroupement de toutes ces structures au sein d'un périmètre unique : celui de l'entrepreneuriat social.

La loi de 2014 définit ainsi l'ESS comme « un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé<sup>29</sup> ». Cependant, cette définition peut s'appliquer à l'ensemble des entreprises et à toute forme d'entrepreneuriat. Le Mouvement des Entrepreneurs Sociaux (MOUVES) donne donc une définition plus restreinte de l'entrepreneuriat social : « une manière d'entreprendre qui place l'efficacité économique au service de l'intérêt général. Quel que soit le statut juridique des entreprises [...], leurs dirigeants font du profit un moyen, non une fin en soi<sup>30</sup> ».

Dès lors, l'ESS est reconnue pour son mode d'entreprendre et ses valeurs, elle n'a plus à se limiter aux familles historiques et peut prendre n'importe quelle forme juridique. A cet égard, certaines sociétés commerciales peuvent être considérées comme des acteurs de l'ESS à part entière dans la mesure où elles respectent son socle de valeurs et poursuivent au moins un objectif d'utilité sociale. Cette notion, définie à l'article 2 de la loi, implique que les entreprises soutiennent des personnes en situation de fragilité ou qu'elles participent à « la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, [...] à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale » ou encore qu'elles inscrivent leurs pratiques dans le développement durable.

---

<sup>26</sup> L'expression « société civile » désigne, face à l'étatique et au politique, un ensemble d'acteurs variés qui portent les demandes et évolutions de la société, notamment du point de vue de l'intérêt général.

<sup>27</sup> Une organisation est dite non-lucrative lorsque son organisation est désintéressée et que la visée de sa mission n'est pas le profit.

<sup>28</sup> Cf Annexe n°8 : Entretien Y. Lucas.

<sup>29</sup> Article 1er de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

<sup>30</sup> Site du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux. « L'entrepreneuriat social ».

Il faut néanmoins ne pas confondre utilité sociale et intérêt général<sup>31</sup>. L'intérêt général est une notion qui désigne en droit public la finalité d'une action. Il se rapporte avant tout aux missions de service public de l'État et a pour objectif de bénéficier à l'ensemble des individus. Cette définition est complétée par l'administration fiscale qui y ajoute la gestion désintéressée et le but non lucratif<sup>32</sup>. Le concept d'utilité sociale est entendu différemment dans la loi de 2014 : il regroupe les activités présentant un impact social significatif et ne retient pas les principes de gestion désintéressée et de non-lucrativité<sup>33</sup>. De fait, l'agrément Entreprises Solidaires d'Utilité Sociale (ESUS), réformé à l'article 11 de ladite loi, reconnaît les entreprises qui visent un impact social positif, grâce à une activité dédiée aux individus les plus vulnérables ou en faveur du maintien ou du renforcement du lien entre les territoires. Cette conception rejoint celle de l'Union européenne qui, en raison d'une multitude de formes juridiques en son sein, reconnaît uniquement des activités et non des principes. En Allemagne par exemple, le concept d'ESS n'existe pas juridiquement en tant que tel mais, dans les faits, il est possible de rattacher des initiatives à cette dynamique. Toutefois, l'UE et la France ne partagent pas la même définition de la non-lucrativité qui renvoie, pour l'UE, au domaine caritatif excluant les mutuelles, contrairement à l'approche française.

L'appartenance à l'ESS est donc désormais déterminée, non plus par le seul statut juridique, mais par le respect de conditions cumulatives : la structure doit « poursuivre un but autre que le seul partage des bénéfices », mettre en place une gouvernance démocratique ainsi qu'une gestion dans laquelle « les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité » avec des « réserves obligatoires constituées, impartageables et [qui] ne peuvent être distribuées<sup>34</sup> ». Au-delà d'une simple définition, c'est tout un périmètre juridique qui est mis en place.

La loi de 2014 regroupe des structures très variées dans le cadre unique de l'entrepreneuriat social et permet au modèle de faire un grand pas en avant, notamment grâce à une définition essentielle à son unification, à sa reconnaissance et à sa promotion. Cette loi a permis de reconnaître l'ESS comme une façon d'entreprendre spécifique et de consolider le modèle à travers son réseau, ses statuts juridiques, leur mode de gouvernance ainsi que leurs outils de financement<sup>35</sup>. L'économie sociale et solidaire devient le modèle qui allie l'utilité sociale à l'efficacité économique et repose sur un socle de valeurs et principes communs.

---

<sup>31</sup> Cf Annexe n°6 : Entretien F. Pfrunder.

<sup>32</sup> L'administration fiscale flèche les financements par le biais de l'appellation « à but non lucratif ». Après une reconnaissance d'utilité publique, les associations et fondation peuvent émettre des reçus fiscaux et ainsi faire bénéficier leurs donateurs de réductions fiscales.

<sup>33</sup> Site de la MAIF. « Intérêt général et utilité publique d'une association ».

<sup>34</sup> Article 2 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Économie Sociale et Solidaire.

<sup>35</sup> Cf Annexe n°9 : Entretien J. Saddier.

## 2. Des valeurs au service de l'utilité sociale

La construction de l'économie sociale et solidaire s'inscrit dans un système de valeurs s'appuyant sur la solidarité, l'altruisme et l'inclusion, qui sont incarnées, par exemple, par le principe d'égalité Femme-Homme. Les structures de l'ESS tendent nécessairement vers des politiques de parité et d'égalité de rémunération ou de responsabilités. Dans cette logique, le Conseil Supérieur de l'ESS a créé en février 2017 une Commission dédiée à l'égalité Femme-Homme accompagnée de la publication d'un rapport<sup>36</sup> qui recommande notamment une « représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances de décision » ainsi que la garantie d'évolution professionnelle et d'accès aux responsabilités.

Toutefois, l'ESS n'est pas la seule à se prévaloir de ce principe d'égalité : l'économie classique et les pouvoirs publics revendiquent eux-aussi leur participation à la diminution des inégalités de toutes sortes, et notamment celles qui persistent entre les genres. Dès lors, la défense de ces valeurs ne témoigne pas d'une spécificité de l'ESS par rapport aux autres acteurs. En effet, ce sont les principes incarnant ces valeurs qui font la spécificité de l'ESS : quand l'économie classique vise le profit, l'enrichissement personnel et la rentabilité, l'ESS, elle, est marquée par le désintéressement, la générosité et la sobriété au service du bien commun. Ces derniers principes sont à l'origine de concepts inhérents à l'ESS, comme l'éducation populaire<sup>37</sup> ou l'insertion par l'activité économique, qui répondent aux valeurs d'insertion et d'émancipation. À cet égard, près de 4 000 structures de l'ESS sont dédiées à l'insertion par l'activité économique (IAE) et luttent contre le chômage et l'exclusion. Leur objectif est de permettre aux personnes marginalisées et éloignées de l'emploi de se réinsérer professionnellement : chômeurs de longue durée, jeunes en situation de vulnérabilité, travailleurs en situation de handicap, etc.

L'ESS met également en avant la protection de l'environnement et la notion de développement durable et ses structures limitent, autant que faire se peut, leur impact sur l'environnement. Le modèle est d'ailleurs très souvent associé à celui de l'économie circulaire<sup>38</sup>, plus responsable que l'économie dite linéaire. Cela se manifeste, par exemple, à l'échelle communale où les adjoints au Maire en charge de l'ESS sont aussi, souvent, chargés de l'économie circulaire<sup>39</sup>.

Face à la déshumanisation du modèle capitalistique, le modèle social et solidaire place de nouveau l'humain au centre et considère ce dernier davantage comme une fin en soi que comme un moyen d'obtenir des bénéfices économiques. L'ESS sert la vie citoyenne puisque les valeurs ne peuvent être dissociées des pratiques internes des structures qui la composent. De fait, par souci d'adéquation avec les principes qu'elles défendent, les entités de l'ESS doivent s'appliquer à elles-mêmes des règles de conduite.

---

<sup>36</sup> Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire, *Égalité entre les femmes et les hommes dans l'ESS*. Rapport triennal - article 4-V de la Loi du 31 juillet 2014 (Février 2017).

<sup>37</sup> L'éducation populaire vise une diffusion de la connaissance au plus grand nombre et s'inscrit dans une recherche du bien commun puisque son objectif réside en l'épanouissement des individus qui composent la société.

<sup>38</sup> L'économie circulaire propose de repenser nos modes de production et de consommation afin d'optimiser l'utilisation des ressources naturelles, limiter les déchets générés et réutiliser les produits pour sortir d'une logique linéaire : production, consommation, élimination.

<sup>39</sup> C'est le cas de Frédéric Badina, adjoint au Maire du 18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris en charge de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'Économie Circulaire, interrogé dans le cadre de ce mémoire.

### 3. Application des valeurs dans l'organisation interne des structures de l'ESS

Parmi les éléments qui distinguent les structures de l'ESS de celles de l'économie traditionnelle, les questions de gouvernance sont centrales. La gouvernance désigne ici le plus haut niveau d'administration et de management de la structure. Il s'agit de l'échelon qui prend les décisions stratégiques et détermine les grandes orientations.

Dans un système économique classique, le pouvoir de décision est entre les mains des actionnaires. Leur poids dans la décision finale dépend du nombre de parts de capital qu'ils détiennent. Ainsi, plus un actionnaire détient d'actions, plus son pouvoir de décision est important. *A contrario*, la gouvernance démocratique est un élément structurant des entités de l'ESS : c'est à l'ensemble des parties prenantes qu'il revient de décider, de façon désintéressée, des orientations stratégiques. Par exemple, les bénéficiaires des mutuelles peuvent participer à la gouvernance de la structure grâce au principe de double qualité<sup>40</sup>. L'organisation des Sociétés Coopératives Participatives (SCOP) permet aux salariés d'être propriétaires de leurs outils de travail et d'être maîtres de leur entreprise en détenant au moins 25 % des parts. En coopérant de cette façon, les salariés ont un droit de regard sur la gestion de la société et peuvent élire leurs dirigeants. Il s'agit de faire passer le travail et la pérennité de l'entreprise avant la rémunération du capital et de redonner du pouvoir aux salariés.

Les pratiques de l'ESS incitent à l'engagement du citoyen pour sa communauté, en témoignent les associations qui catalysent l'engagement bénévole. Selon Frédérique Pfrunder, Directrice du Mouvement Associatif, « les associations constituent la plus grosse partie des troupes de l'ESS : c'est 80% des structures, si on ne prend que les associations employeuses<sup>41</sup> ». D'ailleurs, d'après l'IFOP, en 2019, treize millions de Français sont bénévoles dans une association<sup>42</sup>. Les services civiques<sup>43</sup> qui favorisent l'insertion professionnelle sont également très présents dans ce modèle.

L'ESS, par les valeurs qu'elle porte et les grands principes qu'elle applique, place la société civile au premier plan. Celle-ci s'organise, s'engage et reprend enfin sa place dans une société où l'individualisme et la course au profit l'avaient laissé de côté.

---

<sup>40</sup> « La double qualité est un des fondements de l'économie sociale notamment et surtout pour les mutuelles et les coopératives. Dans une mutuelle, comme son nom l'indique, l'assuré est aussi l'assureur puisque ce sont les cotisations qui alimentent les fonds de garantie. De même dans une SCOP, où le salarié est aussi associé ou dans les coopératives de consommation dont les associés sont aussi les consommateurs ».

Site de la Chambre Régionale de l'ESS de l'Ile de France.

<sup>41</sup> Cf Annexe n°6 : F. Pfrunder.

<sup>42</sup> PASCAUD Elisabeth, *L'évolution de l'engagement bénévole associatif en France, de 2010 à 2019*. Etude France Bénévolat / IFOP avec l'appui de Recherches & Solidarités, et le soutien du Crédit Mutuel (mars 2019).

<sup>43</sup> L'objectif est de permettre aux jeunes de 16 à 25 ans de s'engager dans le domaine de leur choix afin de s'éduquer à la vie citoyenne en s'impliquant dans un projet à but non-lucratif et qui vise l'intérêt général.

## C. L'économie sociale et solidaire : une dynamique d'innovation et de recherche de solutions

Le modèle de l'ESS a réussi à apporter et apporte encore aujourd'hui des réponses innovantes à des problématiques sociétales récurrentes. L'ESS est non seulement apte à couvrir une demande et à apporter des biens et services à la société, mais aussi à être force d'innovation sur le marché et sur les territoires.

### 1. Capacité de l'économie sociale et solidaire à répondre à un marché délaissé par l'économie classique et par l'État

L'État-providence français a pu apporter des solutions relativement standardisées aux cinq grands maux identifiés en 1942 par William Beveridge<sup>44</sup> : la pauvreté, l'insalubrité, la maladie, l'ignorance et le chômage quand, au sortir de la Seconde Guerre mondiale, émerge l'idée de prendre en charge les risques individuels de manière universelle. La crise de la légitimité que connaît l'État-providence, depuis la fin des années 1970, l'a affaibli et a conduit à un désengagement progressif de la puissance publique dans les domaines non-régaliens du social, de la santé, de l'éducation et de la culture.

Au regard de ces évolutions, l'ESS, impliquée depuis toujours dans le secteur de l'action sociale, représente encore aujourd'hui 63 % des emplois dans ce secteur<sup>45</sup>. Cette forte présence s'explique par l'apport d'une réponse structurée aux besoins de la population et à des innovations dans l'offre de service pour résoudre les problématiques du vieillissement de la population, de l'augmentation du prix des soins, du manque de personnel soignant dans les hôpitaux ou dans les établissements de santé. Face à cette efficacité, les pouvoirs publics délèguent de plus en plus la gestion de ces services à des structures majoritairement associatives, plus flexibles, qui choisissent de supporter des coûts que l'État et les collectivités territoriales ne parviennent plus ou ne souhaitent plus assumer. L'ESS présente aussi l'avantage d'apporter des solutions plus adaptées à des territoires parfois isolés et potentiellement moins rentables, grâce à sa logique non lucrative. Sur ces territoires, l'aide à domicile à destination des personnes âgées est un service en soi mais son bénéfice est plus vaste : il s'agit de recréer du lien social, d'être un intermédiaire entre une politique publique qui manque de moyens et des familles qui souhaitent prendre soin de leurs aînés.

La logique inclusive de l'ESS permet aussi de ne pas limiter le champ d'action des structures et de faire naître des projets hybrides. Par exemple, les EHPAD<sup>46</sup> gérés par des structures de l'ESS offrent non seulement une prestation classique d'hébergement et de soin mais diversifient aussi leurs activités en proposant de l'hébergement temporaire ou des maisons intergénérationnelles<sup>47</sup>. La grande capacité des structures de l'ESS à s'adapter et à innover, grâce

---

<sup>44</sup> BEVERIDGE William, *Social Insurance and Allied Services* (1942).

<sup>45</sup> AUTOMNE Martine et MERLE-LAMOOT Nicole, *Prospective. Économie sociale et solidaire : l'aide aux personnes âgées*. Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Économiques (2017).

<sup>46</sup> Etablissement Hospitalier pour Personnes Agées Dépendantes.

<sup>47</sup> Cf Annexe n°11 : S. Darrigrand.

à une écoute attentive des besoins sociétaux, permet à cette économie de maintenir sa stabilité dans un secteur ouvert malgré tout à la concurrence privée lucrative<sup>48</sup>.

Les acteurs de l'ESS se distinguent des acteurs économiques « classiques » en répondant à des besoins souvent non-couverts. Les valeurs portées par l'ESS permettent à ses acteurs de faire preuve de flexibilité, de résilience, et de ne pas simplement être guidés par la nécessité de la rentabilité.

## 2. L'économie sociale et solidaire, source d'innovation et de valeur ajoutée

Libérés de cette nécessité de rentabilité, les acteurs de l'ESS sont en capacité d'innover afin d'apporter des réponses aux besoins de la société, en s'adaptant à des contraintes matérielles, de ressources humaines ou de fiscalité. Une combinaison de facteurs qui, pris indépendamment, se révéleraient être des freins pour une structure classique est justement la clé d'aventures entrepreneuriales réussies au sein de l'ESS.

L'ESS a cette faculté de se saisir de pratiques informelles, de les transformer et de les faire entrer dans les usages en créant des biens ou des services. En 2004, Blablacar était une plateforme communautaire de covoiturage. Ce service de mise en relation n'est devenu payant qu'à partir de 2012. Il s'agit bien à l'origine d'une forme d'organisation de la société issue de l'ESS et fondée sur la mutualisation des moyens de transport, qui s'est développée grâce au numérique et a remplacé des pratiques de covoiturage jusqu'alors informelles. L'entreprise a notamment aidé à la mise en place de services de covoiturage dans certaines collectivités territoriales.

L'ESS est également en mesure de proposer, sur le marché, des biens et services innovants et compétitifs afin de mener un projet utile, social et inclusif. C'est le pari de Maxime Loubar<sup>49</sup>, entrepreneur social, qui a développé des lunettes connectées permettant aux personnes paralysées de communiquer avec le monde extérieur. Cette solution existait déjà sur le marché, mais sous des formes plus complexes et surtout à des prix exorbitants, de l'ordre de 15 000 euros par unité non remboursés par la sécurité sociale. Maxime Loubar souhaitait inventer une solution du même type, dont les coûts de production plus bas permettraient de proposer un produit abordable pour tous.

Par ailleurs, l'ESS fait preuve d'innovation sur le marché de l'emploi : contrairement aux entreprises classiques qui se distinguent par une forte tendance à la restructuration et à la délocalisation, les entreprises de l'ESS, créatrices d'emplois, s'inscrivent dans les territoires et proposent des modèles d'insertion par l'activité économique (IAE). Par exemple, l'entreprise adaptée<sup>50</sup> APF Entreprises 34, filiale de l'association APF France Handicap, emploie des personnes

---

<sup>48</sup> Concurrence privée qui montre ces dernières années quelques limites, mises en lumière par des défaillances pouvant aller jusqu'à de la maltraitance malgré des tarifs prohibitifs. GUEDJ Léa. « Décès dans un Ehpad : le groupe Korian sous le feu des critiques, et ce n'est pas la première fois », *France Inter* (6 avril 2019).

<sup>49</sup> Cf Annexe n°10 : Entretien M. Loubar.

<sup>50</sup> Créées en 2005, les entreprises adaptées permettent à des personnes en situation de handicap d'accéder à l'emploi dans des conditions adaptées à leurs capacités. Elles les accompagnent dans leur projet professionnel et peuvent être une passerelle vers d'autres employeurs privés et publics.

en situation de handicap, généralement marginalisées sur le marché du travail. L'entreprise s'adapte au marché et diversifie ses activités tout en recentrant sur un territoire des services de niveaux techniques élevés<sup>51</sup>.

L'ESS ambitionne de réduire tous les types d'inégalités : qu'elles soient sociales, techniques ou économiques. Pour cela elle s'appuie sur les territoires et les potentiels des acteurs locaux pour expérimenter des solutions adaptées.

### 3. Des solutions implantées dans et pour les territoires

Face à la mondialisation<sup>52</sup>, des solutions adaptées se sont implantées sur les territoires, laissant place à une économie plus humaine, à une échelle plus locale. Les territoires ont dû retrouver un équilibre, une nouvelle manière d'échanger entre eux et de s'autonomiser en développant des formes de solidarité et d'entraide. Hervé Defalvard, Président de la Chaire d'ESS de l'UPEM, a analysé cette dynamique et approfondi le concept de « translocalisme ». Ce concept permet de repenser les interactions entre localisme et globalisme et permet de dépasser « ce que la mondialisation avait rendu contradictoire : s'attacher à un sol d'une part, se mondialiser de l'autre<sup>53</sup> ». Il s'agit de développer un milieu de vie indépendant en termes de mobilité, d'autosuffisance alimentaire et énergétique, d'emploi et de culture, qui pourra ensuite développer des relations avec des territoires similaires, même situés de l'autre côté du globe<sup>54</sup>. Le translocal, qui va de pair avec une mondialisation des territoires, est en partie favorisé par le numérique et peut aussi mettre en relation des territoires avec de grandes entreprises internationales et des États. Par exemple, une coopérative agricole adossée au groupe Carrefour vend à Varacht, en Roumanie, en application d'une loi nationale, des produits à bon prix pour les magasins du groupe de la zone et favorise ainsi l'agriculture local et l'emploi du territoire<sup>55</sup>.

En France, des collaborations tripartites similaires existent par le biais des Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE), définis à l'article 9 de la loi de 2014<sup>56</sup>. Françoise Bernon<sup>57</sup>, Déléguée générale du Labo de l'ESS, estime que les PTCE permettent de décroiser les relations entre les différents acteurs d'un projet et de les faire travailler ensemble au service d'un territoire. Au Havre, la mobilité a ainsi été entièrement repensée en associant la collectivité

---

<sup>51</sup> Cf Annexe n°3 : Entretien C. Rey.

<sup>52</sup> Cf note de bas de page n°16.

<sup>53</sup> LATOUR Bruno. *Où atterrir ? La Découverte*, 2017 (page 22).

<sup>54</sup> Lors de son entretien, H. Defalvard a illustré cette notion par le combat commun de territoires ayant un potentiel minier, dont une zone située en Bretagne, une en Guyane. Ces territoires éloignés géographiquement sont entrés en contact, grâce à des moyens numériques, pour lutter contre les permis miniers accordés par l'État français à une société de capitaux australiens, Variscan. Ils ont ainsi pu élaborer une réponse globale à un problème issue d'une caractéristique locale -le potentiel d'exploration minière. Par un arrêté du 11 avril 2019, le Ministre de l'Economie Bruno Le maire a annoncé l'annulation des permis miniers.

FERRARINI Hélène. « La Bretagne en lutte contre les projets de mines », *Reporterre* (18 mars 2017).

<sup>55</sup> Cf Annexe n°1 : Entretien H. Defalvard.

<sup>56</sup> « Les PTCE sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'ESS qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur [...] pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable. » Extrait de l'article 9 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire.

<sup>57</sup> Cf Annexe n°4 : Entretien F. Bernon.

territoriale, les opérateurs de transport, différentes associations et entreprises<sup>58</sup>. Il s'agit d'un exemple de construction collective locale réussie qui apporte une solution parfaitement adaptée, qui ne saurait être dupliquée sur un autre territoire.

Ces exemples de coopération sont une réponse à une perte de dynamisme et à la fuite de la valeur des territoires. Ces derniers aspirent à reprendre le contrôle de leurs ressources et des problématiques qui les concernent. Pour cela, ils ont recours « aux communs », théorie développée par Elinor Ostrom, Prix Nobel d'économie en 2009, qui prône une administration collective de la valeur d'un territoire issue de ressources matérielles ou de connaissances. La notion des communs « permet de sortir de l'alternative binaire entre privé et public en s'intéressant davantage à l'égal accès et au régime de partage et de décision plutôt qu'à la propriété<sup>59</sup> ». L'application du principe de subsidiarité<sup>60</sup>, qui privilégie l'échelon le plus adapté pour la mise en œuvre d'une politique publique découle de cette théorie et s'est concrétisée grâce à l'expérimentation législative dans les collectivités territoriales<sup>61</sup>. Par exemple, les expérimentations des « Territoires zéro chômeur de longue durée » ont permis de mettre à l'essai les Entreprises à But d'Emploi (EBE) et de mesurer l'amélioration de la situation professionnelle des personnes ainsi employées<sup>62</sup>.

L'ESS dispose donc d'un arsenal de moyens pour mener à bien les projets qu'elle porte grâce à ses structures juridiques spécifiques et aux valeurs qu'elle prône, ainsi qu'à sa capacité à innover pour répondre aux besoins de la société et des territoires. Toutefois, cette analyse du fonctionnement de l'ESS ne signifie pas que ce modèle constitue la meilleure alternative aux problèmes et inégalités créées par l'économie classique. Il convient donc d'établir un constat objectif des réussites et des faiblesses de l'ESS en tant que tiers-secteur.

---

<sup>58</sup> « Le Pôle Mobilité du Bassin d'emploi du Havre : répondre aux problèmes de transports pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle ». *Site du Labo de l'ESS*.

<sup>59</sup> FESTA Daniela. « Notion en débat : les communs ». *Géoconfluences* (25 juin 2018).

<sup>60</sup> « Le principe de subsidiarité consiste à réserver uniquement à l'échelon supérieur – ici national ou régional – uniquement ce que l'échelon inférieur – les départements ou communes – ne pourrait effectuer que de manière moins efficace ». Site Vie Publique.

<sup>61</sup> Article 37-1 de la Constitution tel que modifié par la loi organique du 28 mars 2003.

<sup>62</sup> BOUBA OLGA Olivier, *Expérimentation. Territoires zéro chômeur de longue durée*. Rapport intermédiaire du comité scientifique de la Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques (25 novembre 2019).

## II. Succès, échecs et enjeux : quel bilan, dans les faits, pour l'économie sociale et solidaire ?

L'ESS s'ancre dans un paysage économique aux frontières perméables, dominé par l'économie capitaliste et bien qu'elle progresse d'année en année, elle ne représente que 10% du PIB<sup>63</sup> (même si cet indicateur ne permet pas de rendre compte de toute la richesse apportée par l'ESS). De plus, elle fait face à des difficultés internes et à des tensions qui la fragilisent. Enfin, le rapport ambivalent qu'elle entretient avec l'État freine son développement.

### A. L'ESS face à l'économie classique : des frontières perméables

Le grand enjeu de l'ESS est de parvenir à se développer dans un monde où l'économie classique est dominante. L'intérêt privé et l'enrichissement personnel sont des valeurs qui ont porté le développement de l'économie capitaliste, faisant de celle-ci la norme. Le thème des valeurs est donc fondamental pour comprendre et analyser la tension existante entre l'ESS et l'économie classique.

#### 1. Infusion des valeurs de l'économie sociale et solidaire dans l'économie classique

L'économie capitaliste, malgré son set de valeurs ancrées de longue date dans la société, s'inspire parfois des valeurs promues par l'ESS. La RSE, ou Responsabilité Sociétale des Entreprises<sup>64</sup>, également appelée Responsabilité Sociale et Environnementale, témoigne de cette dynamique de l'économie classique qui tend à repenser son fonctionnement et ses pratiques. La RSE existe depuis le XVIII<sup>ème</sup> siècle, sous le nom de paternalisme industriel des grandes entreprises<sup>65</sup> mais cette notion a connu un regain de notoriété lorsque la communauté internationale s'en est saisie, à partir des années 1980, et a mis en place certaines normes pour la promouvoir<sup>66</sup>.

Ces dernières années ont vu naître des politiques RSE au sein de grandes entreprises capitalistes. L'un des exemples les plus avancés est celui initié par le PDG de Danone, Emmanuel Faber. S'inscrivant à rebours de la théorie de la « main invisible » d'Adam Smith<sup>67</sup>, le chef d'entreprise cherche à faire évoluer le capitalisme pour qu'il réponde aux principes de justice

---

<sup>63</sup> Grâce aux 200 000 entreprises réparties sur l'ensemble du territoire qui emploient près de 2,4 millions de salariés.

<sup>64</sup> Responsabilité Sociétale des Entreprises : conception nourrie tout au long du XIX<sup>ème</sup> siècle, jusqu'à émerger officiellement sous la plume d'Howard Bowen en 1953, lorsqu'il évoque une « responsabilité sociale de l'entreprise » dans son ouvrage *La Responsabilité sociale du businessman*.

<sup>65</sup> TAZI SIDQUI Rajae. « Genèse et Évolution de la SRE », *Label RSE de la CGEM* (2016).

<sup>66</sup> Un code de conduite intitulé Pacte mondial lancé en 2000, une norme ISO 26 000 pour donner aux entreprises les grandes orientations en matière de RSE, un système d'audit au niveau de l'Union européenne, etc. En France, un « Label responsabilité sociale » existe.

<sup>67</sup> SMITH Adam. *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, 1776

sociale<sup>68</sup> et de bien commun. L'entreprise Danone a ainsi mis en place une politique RSE ambitieuse et innovante en matière d'égalité sociale et d'environnement<sup>69</sup>. L'entreprise a instauré une politique favorable à la parentalité de ses salariés<sup>70</sup>. Elle entend également instaurer davantage de dialogue dans l'entreprise avec la mise en place en 2019 d'une « gouvernance participative » où les salariés sont invités à donner leurs avis sur les grandes orientations<sup>71</sup>. La prise de conscience des chefs d'entreprise est donc une réalité qui ne s'inscrit pas en opposition à l'objectif initial de maximisation du profit mais plutôt en complément de celui-ci et est incarnée par des projets durables et éthiques qui permettent de valoriser davantage les employés.

Ces projets généralement portés par des services dédiés à la RSE sont parfois rattachés à la Direction du Marketing, ce qui interroge sur les motivations de ces mesures sociales ou environnementales : si certaines démarches sont véritablement le fruit d'un engagement de l'entreprise, d'autres ne sont qu'un moyen de redorer son image pour stimuler croissance et profits. Milton Friedman écrivait déjà en 1970 : « La responsabilité sociale des entreprises est d'augmenter leurs profits »<sup>72</sup>. Ce scepticisme est repris aujourd'hui par les anglicismes *green* ou *social washing* pour dénoncer une certaine hypocrisie de la part de ces entreprises capitalistiques. Pour beaucoup, il s'agit d'un nouveau moyen pour le capitalisme de confirmer son hégémonie et de garantir son modèle, pour lequel une certaine attirance persiste.

## 2. Désir ou nécessité capitaliste ?

La puissance de la norme dominante et la prégnance des valeurs capitalistiques continuent de susciter un certain attrait pour un mode de fonctionnement capitaliste.

Hervé Defalvard explique cet attrait par l'existence d'un « désir capitaliste »<sup>73</sup>, qui conduit au basculement d'un modèle économique à l'autre. Les Kibboutz sont une bonne illustration de cette limite de l'ESS : les habitants de ces villages<sup>74</sup> ont, pendant plusieurs décennies, refusé toute imbrication avec l'économie de marché et ont évité toute tentation capitaliste par la mise en place

---

<sup>68</sup> La justice sociale désigne « une égalité des droits et une solidarité collective qui permettent une distribution juste et équitable des richesses [...] entre les différents membres de la société ». Site de La Toupie.

<sup>69</sup> En juin 2016, Emmanuel Faber tient un discours inédit devant les diplômés d'HEC et affirme : « On vous a appris qu'il y avait une main invisible. Il n'y en a pas. Il n'y a que vos mains, mes mains, nos mains pour changer les choses, les rendre meilleures. Et il y a beaucoup à faire pour y parvenir [...]. Désormais, après toutes ces décennies de croissance, l'enjeu de l'économie, l'enjeu de la globalisation, c'est la justice sociale » poursuit-il. L'objectif de la justice sociale est « une égalité des droits et une solidarité collective qui permettent une distribution juste et équitable des richesses [...] entre les différents membres de la société. »

<sup>70</sup> Aménagement de l'emploi du temps pendant la grossesse, un congé de maternité/paternité prolongé, des mesures d'accompagnement au retour à l'emploi ainsi qu'une mise à disposition de salles d'allaitement dans les bureaux (« Rémunérations et avantages sociaux », Site du Groupe Danone).

<sup>71</sup> COUGARD Marie-Josée. « Danone associe ses salariés à sa gouvernance », Les Echos (26 avril 2019).

<sup>72</sup> *The New York Times Magazine*, 13 Septembre 1970.

<sup>73</sup> Notion issue de la pensée de Frédéric Lordon dans son ouvrage *Capitalisme, désir et servitude : Marx et Spinoza*, La Fabrique (2010).

<sup>74</sup> Les Kibboutz sont une « exploitation agricole collective dans l'État d'Israël. Les premiers kibboutz, créés par les sionistes socialistes à partir de 1909, avaient un caractère militaire et agricole. Après 1948, les Kibboutz constituaient un secteur de pointe de l'agriculture israélienne ». Site du Larousse.

de règles strictes<sup>75</sup>, inspirées du collectivisme<sup>76</sup>. Aujourd'hui, ce modèle n'existe plus dans sa forme originelle pour deux raisons. Tout d'abord, une crise économique a provoqué un endettement des Kibboutz qui souffraient déjà de la quasi-disparition des subventions de l'État israélien. Les secteurs porteurs tels que l'industrie, le tourisme et les services ont été réorganisés et sont entrés sur le marché<sup>77</sup>. Ensuite, les valeurs ont changé : les ¾ des Kibboutzim<sup>78</sup> ne vivent plus comme leurs ancêtres et si quelques pans de la société sont encore collectivisés, la propriété privée a supplanté une partie du collectivisme, permettant l'émergence d'une sphère privée et le développement de l'individualisme<sup>79</sup>. Les Kibboutz sont ainsi l'exemple d'une société qui, par désir capitaliste et captation des valeurs dominantes, a intégré le modèle d'économie classique où la rentabilité et le profit sont synonymes de bonne santé économique.

Plus fort encore qu'un désir capitaliste, il semblerait que l'ESS soit soumise à une nécessité capitaliste. Maxime Loubar évoque ses difficultés à trouver des financements pour son projet : « J'ai l'impression d'être forcé de suivre un modèle classique [...]. Pendant un an, j'ai essayé de faire quelque chose à but non lucratif et je n'ai aidé personne ». Tout le paradoxe est ici résumé : nombre d'investisseurs privés sont intéressés par le projet innovant de Maxime Loubar mais ce dernier ne souhaite pas compromettre ses valeurs et être obligé de dégager des marges confortables pour rémunérer un investisseur. Il ne souhaite pas abandonner la visée sociale et solidaire de son innovation et est prêt à ne pas dégager de marges du tout. Néanmoins, contraint par des règles de marché qui s'appliquent aussi aux structures de l'ESS, il envisage finalement d'opter pour une solution intermédiaire : un financement privé avec des marges minimales pour lui permettre enfin de développer son entreprise.

L'imbrication entre ESS et économie classique est donc complexe : des groupes capitalistiques, tels Veolia, possèdent des associations relevant de l'ESS qui reçoivent des fonds publics<sup>80</sup>. C'est ce qui fait dire à Maxime Loubar que « l'ESS reste une vision capitalistique. Différente mais capitalistique quand même ». En ce sens, l'ESS pourrait apparaître comme la première étape vers une marchandisation d'un service auparavant informel, en témoigne l'exemple de Blablacar ou des EHPAD sous gestion privée. Au vu de ce constat d'interpénétration de ces deux modèles économiques, une voie se dessine qui tente de concilier les moyens de l'économie capitalistique et les fins sociales de l'ESS.

---

<sup>75</sup> Les règles mises en place sont par exemple la stricte égalité salariale pour éviter la compétition et le travail réservé aux Kibboutzim, habitants des Kibboutz, pour éviter la concurrence d'une main d'œuvre moins chère.

<sup>76</sup> La propriété privée n'existait pas : les Kibboutzim n'étaient pas propriétaires de leurs logements, de leurs terres, ni même de leurs vêtements. Les enfants étaient éduqués par la communauté et ne vivaient pas avec leurs parents et tous les moments de vie étaient partagés (repas, travail, loisirs).

<sup>77</sup> Aujourd'hui, les Kibboutz ont développé diverses start-ups, une structure propre à l'économie classique auparavant repoussée.

<sup>78</sup> Habitants des villages Kibboutz.

<sup>79</sup> Les enfants habitent désormais chez leurs parents, qui sont propriétaires de leur logement.

<sup>80</sup> Cf annexe n°9 : entretien J. Saddier « *On peut changer la définition autant que l'on voudra, et à mon avis elle a déjà trop changé, car aujourd'hui une filiale associative de Veolia peut parfaitement répondre à l'agrément ESUS, ce qui me semble anormal en particulier parce que Veolia n'a pas besoin de passer par cet agrément pour avoir accès à des subventions pour financer ses activités d'insertion. Veolia a créé pleins d'associations, qu'elle contrôle à 100% et qui emploient des personnes en insertion, dans le recyclage des déchets, dans le traitement de l'eau... Je ne le condamne pas du tout mais financer Veolia pour le faire me semble inapproprié car elle le fait notamment parce que ces associations-là peuvent, au nom des critères qui régissent l'agrément ESUS, bénéficier d'argent public ou qui résulte de l'épargne salariale et solidaire.* »

### 3. La création de l'entreprise à mission, rapprochement entre ces deux modèles économiques

Ces frontières poreuses entre les deux modèles sont reflétées par les entreprises à mission, introduites par la loi PACTE du 22 mai 2019<sup>81</sup>. La lucrativité est préservée mais une visée sociale y est ajoutée. Cette nouvelle forme d'entreprise constitue un carrefour entre l'économie classique et l'ESS, preuve qu'aucun de ces modèles pris individuellement ne peut répondre totalement aux défis contemporains.

Les entreprises à mission<sup>82</sup> sont un dérivé des *Flexible Purpose Corporation* (FPC), un mode d'entreprendre d'apparence paradoxale développé en Californie depuis 2012. En effet, dans leurs statuts, le profit n'est pas le seul objectif : l'autre « mission » peut être d'ordre social ou environnemental. Les actionnaires prennent toujours une part active dans les décisions de l'entreprise mais sont aussi responsabilisés et impliqués dans une mission d'intérêt collectif et de bien commun. À la différence de la RSE, ce qui fait la plus-value de cette option est véritablement l'implication des actionnaires dans ce processus. Certes, ils continuent d'attendre un retour sur investissement et une rentabilité mais espèrent également des retours sur l'avancée des objectifs sociaux et environnementaux. Le but de l'entreprise n'est plus seulement de faire du profit mais aussi de produire une valeur ajoutée sociale et/ou environnementale.

Les entreprises à mission sont ainsi un intermédiaire à cette tension qui réside entre l'ESS et l'économie classique, de même qu'un nouveau moyen de responsabiliser les grandes entreprises aux faits sociaux et environnementaux. Néanmoins, des critiques ont pu être avancées par les sénateurs lors des débats parlementaires autour de la loi PACTE quant à la formulation peu précise des enjeux sociaux et environnementaux et au risque de frein à la compétitivité. Elles témoignent de l'implantation durable des valeurs capitalistiques dans nos représentations sociétales, qui opposent toujours plus-value économique et plus-value sociale.

Toutefois, un modèle économique de « l'entre-deux » où les entreprises à mission sont aussi minoritaires que l'ESS peut-il véritablement fonctionner ? Dans un monde où la majorité des entreprises seraient tournées vers le profit, comment s'assurer que ces entreprises à mission ne délaissent pas leur objectif social ou environnemental ? Si la performance économique peut faire l'objet de contrôles plus importants, celle-ci doit surtout ne plus être réduite à la seule création de bénéfices financiers mais ouverte à toutes les externalités positives sociales et environnementales. Cette conception passe nécessairement par un changement des valeurs de l'économie et une révision non opportuniste du modèle vers lequel elle doit tendre.

Les frontières avec l'économie capitaliste sont ainsi perméables car l'ESS ne peut totalement s'extraire des mécanismes financiers et structurels qui existent aujourd'hui. Petit à petit, elle développe ses propres outils et ses processus et malgré des dissensions internes dues à la diversité des formes juridiques et de leurs spécificités, elle tend de plus en plus à une harmonisation.

---

<sup>81</sup> Loi n°2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, à l'article 61, dans la section 2 intitulée « Repenser la place des entreprises dans la société ».

<sup>82</sup> Le terme « d'entreprise à mission » a été introduit en 2015 par Kevin Levillain, enseignant chercheur à MINES ParisTech, dans sa thèse « *Les entreprises à mission : Formes, modèle et implications d'un engagement collectif* ».

## B. Difficultés internes et développement en tension(s) de l'ESS

Les tensions internes au modèle de l'ESS révèlent certaines fragilités en termes de formation, de mesure d'impact et d'accès au financement ce qui pose les jalons de défis à relever pour renforcer sa place au sein du paysage économique français.

### 1. Précarité des statuts et manque de formation : idées reçues ou véritables enjeux ?

La question de l'emploi est centrale car l'ESS ne repose pas uniquement sur le salariat : en 2017, 13 millions de bénévoles étaient comptabilisés dans les associations contre 2,3 millions de salariés au sein de l'ESS<sup>83</sup>. Toutefois, ce statut suscite un certain nombre de tensions, la première contrainte étant la disponibilité des volontaires. En effet, maintenir un niveau d'activité conséquent nécessite de disposer d'un grand nombre de bénévoles, car tous ne sont pas disponibles à temps complet. En découle une seconde contrainte liée à un renouvellement régulier des équipes bénévoles. Ce *turnover* fréquent implique une gestion rigoureuse, nécessitant des moyens RH et/ou financiers proportionnés. La question de la formation des bénévoles est aussi majeure, le manque de professionnalisation pouvant mettre en difficulté les petites associations adossées totalement ou en grande partie au bénévolat<sup>84</sup>. Le statut de bénévole ou de service civique<sup>85</sup> questionne également car ces volontaires constituent une force de travail moins coûteuse ce qui interroge la cohérence du discours des acteurs de l'ESS qui promeuvent l'insertion des jeunes et leur émancipation, en partie financière. Néanmoins, le recours à une masse salariale peu chère, souvent jeune et de courte durée est une nécessité pour l'ESS qui ne dispose pas des mêmes moyens que l'économie classique.

Pour autant, est-il pertinent de parler d'une précarité de l'emploi au sein de l'ESS ? Cette idée relayée par les médias appelle à la nuance. Si effectivement le nombre de bénévoles et de services civiques au sein de l'ESS est important, il n'en demeure pas moins qu'en 2017, 64 % des personnes en activité salariée dans l'ESS sont en CDI à temps complet. A première vue, le terme de précarisation de l'emploi ne semble pas s'appliquer à l'ESS mais en comparant ces chiffres à ceux de l'économie classique, où 85 % des personnes salariées en 2017 sont en CDI ou à temps complet, il ressort que l'ESS connaît bien une fragilité, qui l'empêche de produire autant d'emplois en CDI que l'économie classique<sup>86</sup>.

La question du salaire témoigne aussi de la fragilité du modèle car « le salaire horaire net médian dans l'ESS (10,87€) est plus faible que celui du privé hors ESS (11,64€) et du public (13,09€), ce qui témoigne d'un poids important des petits salaires<sup>87</sup> ». Les structures compensent

---

<sup>83</sup> « Les chiffres clés de l'ESS », *Site du Conseil National des Chambres Régionales de l'ESS*.

<sup>84</sup> BIGOTTI Jean-Noël. « La formation des bénévoles et des salariés de l'ESS est un enjeu régional », *Métiers Culture* (27 juin 2017).

<sup>85</sup> En 2017, Le CNCRESS en recense 30 000 au sein de l'ESS sur un total de 125 000. AFP. « Service civique: objectif 150.000 jeunes en 2018 », *Le Point* (6 mars 2018).

<sup>86</sup> NOVETHIC. « Que pèse l'économie sociale et solidaire en France ? Infographie. », *Novethic* (31 octobre 2017).

<sup>87</sup> ROGER Benjamin, PLEINTEL Lisa et DUCLOS Florent, *État des lieux de l'égalité Femmes-Hommes dans l'Économie Sociale et Solidaire*. Observatoire de l'égalité Femmes-Hommes dans l'Économie Sociale et Solidaire (mars 2019).

cette limite pécuniaire par une valeur non marchande bénéfique aux employés. Ces derniers rejoignent d'ailleurs l'ESS dans le cadre d'une démarche professionnelle synonyme de quête de sens et ont la volonté de sortir de la compétitivité induite par l'économie classique. Frédéric Badina, adjoint au Maire du XVIII<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, insiste sur cette dimension lors de son audition en évoquant des entrepreneurs, anciens salariés du privé, qui se lancent dans l'ESS pour servir le bien commun à travers leur activité<sup>88</sup>.

Les valeurs devraient ainsi guider l'ensemble des acteurs de l'ESS vers le bien commun. Néanmoins, un manque d'harmonisation et de solidarité est parfois reproché aux acteurs de l'ESS, ce qui peut sembler paradoxal.

## 2. Mesurer l'impact social : un moyen d'harmonisation de l'ESS ?

La loi de 2014 est parvenue à un compromis autour de la définition inscrite à l'article 1<sup>er</sup> mais cela n'est pas suffisant pour masquer les fragmentations et identités différentes qui persistent au sein du modèle. En effet, compromis ne signifie pas harmonie : au sein d'un même secteur, il peut y avoir des tensions<sup>89</sup> entre les acteurs, notamment avec la pratique croissante des appels à projet qui mettent en compétition les petites et grosses structures de l'ESS. Les petites structures ont en effet des difficultés à répondre à un cahier des charges exigeant à l'aide de ressources humaines et financières moins importantes.

Les spécificités de chacune des formes juridiques composant l'ESS ne facilitent pas le dialogue, d'autant plus qu'elles n'agissent pas toutes dans les mêmes secteurs d'activités, ni de la même manière. Yannick Lucas, Directeur des Affaires Publiques de la Mutualité Française, parle de « rivalité » entre « l'ESS statutaire » et les « non-statutaires <sup>90</sup> », les nouveaux arrivants se réclamant plus efficaces et plus vertueux que les familles historiques. Cette nouvelle « querelle des Anciens et des Modernes » pose la nécessité pour l'ESS de mesurer l'impact social de ses structures, pour en faire un élément d'unité et un vecteur de reconnaissance mutuelle.

Cette mesure passe par la mise en place d'indicateurs qui témoignent, selon Hervé Defalvard<sup>91</sup>, de la valeur sociale et économique apportée par l'ESS sur un territoire donné. Pour autant, si les outils de mesure de la richesse économique ne manquent pas (PIB, PNB, etc.), ils ne permettent pas une bonne prise en compte de la contribution de l'ESS à la production de richesse et de bien-être<sup>92</sup>. Des indicateurs composites mieux adaptés aux spécificités de l'ESS ainsi que divers outils existent pour aider les structures à évaluer leur impact social, notamment des guides méthodologiques<sup>93</sup> présentant les indicateurs humains et écologiques pertinents à mobiliser. Si

---

<sup>88</sup> Cf Annexe n°5 : Entretien F. Badina

<sup>89</sup> Idem

<sup>90</sup> Cf Annexe n°8 : entretien Y. Lucas. "L'ESS statutaire" renvoie aux familles historiques de l'ESS, les mutuelles, les coopératives, les associations et les fondations là où les "non-statutaires" désignent les entrepreneurs sociaux, les bénéficiaires de l'agrément ESUS, les collectifs.

<sup>91</sup> Cf Annexe n°1 : entretien H. Defalvard

<sup>92</sup> FRÉMEAUX Philippe, *L'évaluation de l'apport de l'économie sociale et solidaire*. Rapport de mission à Monsieur Benoît Hamon, Ministre délégué en charge de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation (septembre 2013).

<sup>93</sup> Tel que : GIET Pascale, ANDRE Amélie, FERNANDEZ Julien et PONSON Mélanie, *Guide de la mesure d'impact social*. Fondation REXEL pour le progrès énergétique / IMPROVE (28 septembre 2016).

environ 50% des structures de l'ESS procèdent déjà à cette évaluation, les coûts d'une telle mesure ainsi que la complexité technique de sa mise en place sont encore un frein à la généralisation de cette pratique<sup>94</sup>. Pourtant, la mesure de l'impact social est fondamentale car elle permet aux structures de se positionner face à leurs propres objectifs et de partager leur bilan auprès de leurs partenaires. Elle est aussi un gage de confiance et apporte de la légitimité à l'ESS dans son action. C'est enfin un moyen pour les structures de l'ESS de s'unifier autour d'un but commun, l'utilité sociale, objectivée par la mesure d'impact. L'agrément ESUS témoigne de cette reconnaissance mutuelle. D'abord ouvert aux entreprises concourant à l'action sociale, il est maintenant accessible aux entreprises de l'environnement, conscientes d'être véritablement partie prenante de l'ESS et convaincues de leur impact positif sur les territoires<sup>95</sup>.

Une objectivation des impacts positifs de l'ESS permettrait ainsi de renforcer sa légitimité et probablement de lever certains blocages liés au financement.

### 3. Un accès au financement difficile malgré un écosystème « favorable »<sup>96</sup>

Le développement et la montée en puissance de l'ESS sont grandement freinés par des difficultés de financement. Dans un cadre d'économie classique, le financement arrive comme une réponse à une innovation, le plus souvent technique. Si des acteurs de l'ESS sont aussi capables de produire des innovations techniques - comme Maxime Loubar avec son projet de lunettes connectées - la forme principale d'innovation de ce modèle économique est l'innovation sociale<sup>97</sup>, qui répond à des règles différentes des schémas de financement classiques. Si l'innovation sociale comporte, comme toute innovation, une prise de risque, le retour sur investissement issu de ce risque est, lui, beaucoup plus difficile à objectiver car les retombées ne sont pas qu'économiques mais surtout sociales et/ou environnementales. De plus, la motivation qui encourage l'innovation sociale n'est pas le profit financier mais la satisfaction d'un besoin délaissé<sup>98</sup>.

Ces particularités expliquent les difficultés d'accès aux financements classiques, notamment bancaires, et sont l'une des raisons du nombre important d'entrepreneurs sociaux en

---

<sup>94</sup> DURQUETY Eve, *Baromètre de la mesure d'impact social*. KPMG (février 2018).

<sup>95</sup> L'agrément ESUS s'est élargi au secteur de l'environnement avec la loi PACTE en 2019.

<sup>96</sup> Frédéric Tiberghien affirme que « *la France dispose d'un écosystème favorable au financement de l'ESS* » dans une interview avec PLOQUIN Jean-Christophe. « L'utilité sociale de la finance solidaire », *La Croix* (22 mai 2017).

<sup>97</sup> La loi de 2014 définit l'innovation sociale à l'article 15 de la loi du 31 juillet 2014 (cf. annexe n°12) comme la réponse à un besoin social non ou mal satisfait par le marché ou les politiques publiques ou bien répondre à un besoin social par une forme d'entreprise, un processus ou un mode d'organisation innovant. Cette définition était un enjeu majeur pour les acteurs de l'ESS qui souhaitaient que l'innovation sociale soit reconnue comme un mécanisme d'innovation à part entière, différent de l'innovation technologique, de l'innovation marketing et commerciale et d'autres types d'innovation (typologie issue du guide de FOURNIER Paul-François et KAPLAN Daniel, *Innovation Nouvelle Génération*. BPI France et FING (26 janvier 2015).)

<sup>98</sup> Notamment sur des territoires « à problèmes » telles que les Zones Urbaines Sensibles (ZUS), les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV), ou des territoires en marge du développement économique (zones rurales et/ou avec une faible densité de population et un faible accès aux services publics ou du marché).

situation précaire<sup>99</sup>, d'associations en manque de fonds propres<sup>100</sup> et du taux de mortalité élevé des structures dans leurs premières années. D'ailleurs, les structures de l'ESS ont des difficultés de financement à tous les stades de leur développement : lors du lancement de leur projet, de la consolidation ou du développement de nouvelles activités ou bien lors de leur changement d'échelle<sup>101</sup>.

Néanmoins, il existe bel et bien des solutions de financement sur mesure pour l'ESS et des produits bancaires dédiés aux structures sociales et solidaires sont proposés dans des banques classiques. Tout épargnant peut ainsi souscrire à un placement solidaire et contribuer au développement de l'ESS. Par exemple, un livret solidaire est proposé par plusieurs banques classiques<sup>102</sup>, avec une partie des intérêts reversés directement à une structure choisie par l'épargnant. Le principal frein à l'utilisation de ces outils de financement est leur moindre rentabilité. En effet, ce livret solidaire a un taux annuel brut de 0,5%, là où un livret A classique propose un taux annuel net de 0,75%. Les banquiers proposent donc à leur client en premier lieu les placements les plus avantageux pour eux, ce qui conduit à l'invisibilisation de ces produits d'épargne solidaire, pourtant recensés et labellisés par des associations comme Finansol<sup>103</sup>. Les nouvelles offres d'épargne instaurées par la loi PACTE constituent une amélioration : un livret de Développement Durable et Solidaire aligné sur le livret A sera mis en place en juin 2020 et dorénavant, toute personne souscrivant une assurance-vie se verra proposer un produit d'épargne solidaire.

Les problèmes du financement de l'ESS sont toutefois nombreux et l'un concerne notamment la traçabilité des fonds solidaires. Pour y remédier, des structures 100% éthiques ont vu le jour, par et pour l'ESS. La NEF par exemple offre une grande transparence sur les projets sélectionnés pour recevoir les fonds de ses épargnants<sup>104</sup>. D'autres fonds se sont développés dans cette même logique mais cette fois pour cibler un secteur d'activité précis<sup>105</sup>.

---

<sup>99</sup> France Active estime que 40 % des entrepreneurs financés en 2019 en phase de création sont « demandeurs d'emploi de longue durée et/ou bénéficiaires de minima sociaux ».

« Entrepreneuriat et engagement – Résultats 2019 : France Active accélère l'impact social et solidaire des entrepreneurs dans les territoires », Communiqué de presse pour France ACTIVE (27 février 2020).

<sup>100</sup> En France, lorsque des associations réalisent un excédent, celui-ci doit être intégralement réinvesti dans l'activité de l'association, sous peine pour la structure de voir ses subventions publiques diminuer. L'Europe ne partage pas cette vision de la non-lucrativité et accepte que les associations réalisent un excédent raisonnable. Cf annexe n°6 : entretien F; Pfrunder.

<sup>101</sup> L'association France Active, présidée par Pierre-René Lemas, finance les projets à fort impact de différentes manières, selon leur stade de développement : accord de prêts, garantie pour les banques ou encore apport en fonds propres dans le capital. La structure accompagne aussi des porteurs de projet plus éloigné du marché de l'emploi et répond à leurs besoins techniques des entrepreneurs sociaux pour monter un business plan, pour trouver des partenaires, etc.

<sup>102</sup> Le Crédit Mutuel Arkéa propose un livret solidaire aux côtés de son livret A traditionnel.

<sup>103</sup> L'association Finansol, présidée par Frédéric Tiberghien, promeut « une finance éthique, humaine et solidaire » (Site de Finansol).

<sup>104</sup> La Nef est une banque éthique qui développe ses propres livrets selon une logique de sobriété et de transparence, promeut une économie qui préserve les biens communs et aspire à créer du lien et de la citoyenneté (Site de la NEF).

<sup>105</sup> Par exemple, le Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire (CIGALES) ou le fonds d'investissement Citizen Capital, leader de *l'impact investing*.

Si ces outils sont encore mal connus du public, ils ont toutefois fait leur preuve<sup>106</sup> et leur développement témoigne tout de même d'une prise de conscience de la société civile qui s'affirme et se réapproprie ses choix en matière d'épargne. L'exemple le plus parlant de cette prise de conscience quant au choix de destiner son argent à une cause reste le *crowdfunding*<sup>107</sup>, ou financement participatif. Ce mode de financement permet de plus de récolter des montants plus ou moins élevés, qui correspondent aux besoins de financement des structures de l'ESS mais sont souvent trop faibles pour intéresser une banque classique.

Les questions de financement tendent à révéler le rôle ambivalent d'un État qui souffle le chaud et le froid sur le développement de l'ESS, comme en témoigne les problèmes de trésorerie des associations, dus aux délais de versement des subventions publiques<sup>108</sup>. La publication du décret d'application<sup>109</sup> relatif au LDDS<sup>110</sup> trois ans après le vote de la loi Sapin<sup>111</sup> qui le prévoyait est aussi révélateur de cette relation ambiguë et des limites de l'action publique<sup>112</sup>.

## C. Un rapport ambivalent avec l'État

En raison de leurs postures militantes, les entreprises de l'économie sociale et solidaire ont pu apparaître comme des opposants à l'État : opposition face au manque de moyens alloués ou face à des politiques peu ambitieuses ou irréalistes. L'État semble avoir manqué de volonté politique pour porter cette économie comme un véritable acteur du changement, ce qui l'a conduit à une position de tutelle distante sur les entreprises de l'ESS.

### 1. Manque de portage et de volonté politique

La promulgation de la loi de 2014, marquée par l'effervescence du travail législatif et l'engagement des acteurs, a symbolisé l'apogée de l'ESS<sup>113</sup>. Néanmoins, les ambitions politiques pour ce modèle semblent aujourd'hui manquer de souffle.

---

<sup>106</sup> L'encours total des placements solidaires a progressé de 8,7 % en 2018 par rapport à 2017, avec 423 000 nouvelles souscriptions permettant de verser 4,1 millions d'euros de dons à des associations et de générer 367,4 millions d'euros pour des projets à impact, selon le « baromètre de la Finance Solidaire », édition 2019-2020 de Finansol et du Journal La Croix.

<sup>107</sup> On peut définir le financement participatif comme un moyen de solliciter des ressources financières auprès d'un grand nombre d'internautes (la foule) afin de financer un projet identifié quel que soit sa nature (culturel, artistique, entrepreneurial, etc.). (Note d'analyse « La Finance Participative 4 ans après » par l'association Financement Participatif France, 24 janvier 2019). Ce mode de financement connaît une croissance très importante (+20% en 2018 selon le « Baromètre du Crowdfunding en France » réalisé par KPMG pour FPF).

<sup>108</sup> La subvention est versée plusieurs mois après la signature des conventions de financement.

<sup>109</sup> Décret n° 2019-1297 du 4 décembre 2019 précisant les modalités d'affectation sous forme de don des sommes déposées sur le livret de développement durable et solidaire.

<sup>110</sup> Livret de Développement Durable et Solidaire.

<sup>111</sup> Article 80 de la Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

<sup>112</sup> « C'est aussi quelque chose de très décevant et qui montre, une fois de plus, les limites de l'action publique. Le Parlement vote un texte et le Gouvernement empêche son application. C'est le rôle de Finansol et des fédérations d'acteurs d'agir. En effet, le Gouvernement est tenu de prendre les textes d'application des lois. » Frédéric Tiberghien (cf. annexe n°2).

<sup>113</sup> Cf annexe n°4 : entretien F. Bernon.

De façon symbolique, l'ESS a progressivement perdu de son importance dans la hiérarchie ministérielle. Sous les gouvernements Ayrault I et II entre 2012 et 2014, Benoît Hamon est Ministre délégué à l'économie sociale et solidaire<sup>114</sup>, à son départ il est remplacé par une Secrétaire d'État<sup>115</sup>. En 2019, au sein du gouvernement Philippe, c'est un Haut-Commissaire, Christophe Itier, qui est en charge de l'ESS. Cette évolution est révélatrice d'un manque de considération de l'ESS de la part des gouvernements successifs. En effet, un Haut-Commissaire n'est pas membre du gouvernement, il participe de façon aléatoire aux réunions interministérielles et ne peut prendre la parole devant les Assemblées ou en Conseil des ministres, ce qui contraint les parties prenantes à réagir *a posteriori* et de manière défensive aux différents projets de réforme. Cette position hiérarchique limite l'avancée de mesures favorables à l'ESS et la cantonne à une économie « de seconde zone »<sup>116</sup>.

Ce désintérêt de la puissance publique envers l'ESS peut s'expliquer de plusieurs façons. Cette économie apparaît tout d'abord comme un secteur complexe en raison de sa multitude d'acteurs et de sujets bien que l'économie capitaliste soit, elle aussi, plurielle juridiquement, structurellement et idéologiquement. Les acteurs de l'ESS font face également à des idées reçues, partagées non seulement par la société mais aussi par les acteurs publics. En effet, dans l'imaginaire collectif, l'État finance de façon quasi exclusive les associations qui ne pourraient subsister sans lui, mais Frédéric Tiberghien, Président de Finansol, et Frédérique Pfrunder, directrice du Mouvement Associatif, ont souligné le désengagement progressif de l'État dans ses relations financières avec les acteurs de l'ESS, avec une diminution des dotations, surtout auprès des associations (de 55% à 20%<sup>117</sup>). *A contrario*, l'État soutient fortement l'économie capitaliste, notamment les industries de l'automobile, de la sidérurgie ou de la métallurgie qui bénéficient d'aides publiques, principalement par les crédits d'impôts (CII, CIR, JIE<sup>118</sup>).

Par ailleurs, l'ESS reste marginale et mal connue des hauts fonctionnaires qui n'y sont pas sensibilisés, ce qui constitue un frein à son déploiement<sup>119</sup>. Avec le transfert de l'ESS de Bercy au MTES<sup>120</sup> effectué en 2017, la sphère de l'économie est désormais entièrement tournée vers l'économie classique, sans effet amortissant de l'ESS. Le passage de l'impôt sur la fortune (ISF) à l'impôt sur la fortune immobilière (IFI) illustre bien ce manque de prise en compte de l'ESS dans les politiques publiques et leurs effets<sup>121</sup>.

---

<sup>114</sup> Titre complet de Benoît Hamon : Ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire et à la consommation.

<sup>115</sup> Titre complet de Valérie Fourneyron : Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire.

<sup>116</sup> ABHERVE Michel. « Un Haut-commissaire n'est pas membre du gouvernement », *Les blogs d'Alternatives Économiques* (26 janvier 2019).

<sup>117</sup> Chiffres avancés par Frédérique Pfrunder lors de son entretien (cf. annexe n°6).

<sup>118</sup> CII : Crédit d'impôt innovation : il permet une réduction fiscale à hauteur de 20% des dépenses engagées dans la recherche et l'innovation, avec un plafond fixé à 400 000 €. CIR : Crédit d'Impôt Recherche. JIE : Jeune Entreprise Innovante.

<sup>119</sup> Cf annexe n°2 : Entretien F. Tiberghien.

<sup>120</sup> MTES : Ministère de la Transition Écologique et Solidaire.

<sup>121</sup> Avec l'ISF, les associations bénéficient de dons de particuliers qui eux-mêmes tiraient parti d'avantages fiscaux à hauteur de 66% des donations. Avec la réforme de l'IFI, bien que la déduction fiscale soit plus avantageuse à hauteur de 75 % du don, un panel moins important de particuliers sont assujettis à ce nouvel impôt. Cela a pour conséquence d'entraîner une diminution significative du nombre de dons et met donc en difficulté les associations et les fondations pour qui le don représente une importante source de financement. CASTAGNET Mathieu. « L'IFI ne fait pas la fortune des associations », *La Croix* (15 juin 2018).

## 2. Tutelle financière, administrative et de contrôle

Les relations de l'État avec l'ESS sont passées du partenariat, fondé sur la subvention, à une délégation de service public<sup>122</sup> faisant des acteurs de l'ESS des prestataires de services.

Dans son désengagement progressif, l'État transmet à l'ESS des charges de service public qu'il ne souhaite plus assumer. En contrôlant la bonne gestion de la mission induite par la délégation de service public et en finançant uniquement les montants nécessaires à sa réalisation, l'État se repositionne face à l'ESS dans un rôle de tutelle financière.

Cette nouvelle forme de tutelle administrative et financière exercée par l'État sur l'ESS s'est accentuée par le recours généralisé aux appels à projet<sup>123</sup>. Ce principe d'appel à projets met en concurrence les acteurs de l'ESS entre eux. La qualité des services peut se trouver affectée par la systématisation d'une approche financière aux dépens d'une approche qualitative, car le moins-disant remporte souvent l'appel à projets. De plus, un appel à projets dont le cahier des charges seraient trop restreint nuirait à l'innovation associative, voire la rendrait impossible<sup>124</sup>.

Cette approche de *new management*<sup>125</sup> a pour conséquence de mettre en difficulté les associations qui ne bénéficient plus systématiquement de dotations de fonctionnement pourtant nécessaires à leur pérennité. Elle défavorise également les petites structures de l'ESS qui n'ont pas de moyens propres pour dédier du temps au montage des dossiers et développer une ingénierie conséquente. Une certaine inégalité apparaît dès lors entre les acteurs de l'ESS et fragilise le modèle.

---

<sup>122</sup> Définition « Délégation de service public » Art L-1411 - 1 du Code Général des Collectivités Territoriales : « La délégation de service public est un contrat par lequel une personne morale de droit public confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service ».

<sup>123</sup> L'État détermine un cahier des charges d'objectifs et/ou de moyens afin de répondre à un besoin puis attribue le projet à un organisme en concluant une convention définissant l'aide publique versée pour la réalisation de cette mission.

<sup>124</sup> RTES, *Les modes de contractualisation collectivités/acteurs de l'ESS. Points de repères*. Réseau des Collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (décembre 2015).

<sup>125</sup> Apparu dans les années 1980, le *New Public Management* souhaite appliquer des principes de gestion économique typiquement trouvée dans le secteur privé aux administrations publiques pour gagner en efficacité, notamment la mise en concurrence, la recherche d'efficacité et une forte déconcentration.

HAEPEREN Béatrice Van. « Que sont les principes du New Public Management devenus ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, n° 2 (20 août 2012).

### 3. Tendance de l'État à opposer les défis entre eux, sans trouver de solutions globales

Si l'ESS a prouvé qu'elle savait élaborer des offres de bien et de service faisant converger plusieurs enjeux (insertion et environnement, précarité financière et éducation...), l'État peine encore à mettre en œuvre des politiques publiques qui apportent des réponses à des besoins variés. Cette lacune semble être due à une difficulté à penser les solutions de manière globale et à concevoir qu'une réponse unique combinant un volet environnemental et social puisse réduire plusieurs inégalités.

Pour autant, « on ne peut s'attendre spontanément à ce que les seules compétences internes d'un ministère ou de ses agences techniques suffisent à mener des politiques efficaces, ni à ce que l'offre de recherche fondamentale réponde à la demande politique ». Cette réflexion proposée par Jacques Theys<sup>126</sup> est aussi valable si l'on considère que l'ESS, avec le soutien de la société civile, est l'entité qui permet d'analyser le besoin social, voire de le devancer et d'y répondre, dans le but d'améliorer l'efficacité des politiques publiques. Pour cela, il faut néanmoins que les acteurs décisionnaires et opérationnels acceptent leurs limites cognitives et prennent davantage en compte les apports de ce tiers secteur, qui dispose d'une expertise pratique et d'un sens critique nécessaires à l'élaboration de solutions efficaces.

D'autre part, dans le fonctionnement même du système d'élaboration des politiques publiques, le cloisonnement des réflexions et des enjeux entre les différentes administrations ne permet pas l'émergence de solutions exhaustives. Les feuilles de mission des ministères sont en effet très cadrées et la répartition des compétences et domaines d'intervention est strictement délimitée entre les différentes entités du Gouvernement. Les conflits politiques pour retenir ou s'appropriier le domaine d'un autre ministère ne favorisent pas non plus la coopération. Il faut donc repenser notre manière de faire les politiques publiques pour une coopération plus soutenue, maître-mot au sein de l'ESS.

Ainsi, pour engager et réussir les nombreuses transitions qui commencent à faire bouger les lignes dans la société, une solution unique ne suffira pas : les sciences dures et les sciences sociales devront travailler de pair, l'innovation technique et l'innovation sociale devront poursuivre le même objectif et les approches sectorielles et les approches territoriales devront converger.

À plus grande échelle, il sera aussi nécessaire de repenser les relations que l'ESS entretiendra à l'avenir avec l'économie classique et la puissance publique. Une première hypothèse d'évolution reprend la dynamique actuelle d'infusion des valeurs de l'ESS au sein de l'économie capitaliste. Cette dernière pourrait à l'avenir intégrer les spécificités de fonctionnement de l'ESS (pratiques démocratiques, objectif d'utilité sociale, lucrativité limitée...) pour se maintenir en tant qu'économie dominante. L'ESS disparaîtrait, son but ayant été d'essaimer ses principes dans l'économie traditionnelle.

---

<sup>126</sup> THEYS Jacques. « Prospective et recherche pour les politiques publiques en phase de transition », *Natures Sciences Sociétés*, Supplément n° 4 (9 octobre 2017).

Un deuxième scénario envisage le renversement du rapport de force et fait de l'ESS l'économie dominante, conduisant à la fin de l'ère capitaliste. Selon Hervé Defalvard, ce renversement n'aurait lieu qu'en cas d'extrême nécessité, à la suite de catastrophes humaines et naturelles sans précédent, faisant du repli vers des territoires résilients la seule issue possible.

Ces deux scénarios, s'ils peuvent advenir, ne sont pas souhaitables et témoignent d'une concurrence continue entre ces deux modèles posant infiniment la question : lequel supplantera l'autre ? Le scénario retenu dans le cadre de ce mémoire voit se renforcer la place de l'ESS grâce à sa capacité d'innovation sociale, en bonne intelligence avec la puissance publique et l'économie capitaliste, dans une dynamique de coopération et non de concurrence.

### III. Renforcer l'ESS en tant que tiers-secteur complémentaire à la puissance publique et à l'économie classique

Ce renforcement passe nécessairement par le développement de l'innovation sociale, accompagné d'un volontarisme politique à toutes les échelles et d'une coopération renforcée avec les acteurs publics et privés. Avec leur concours, l'ESS pourra pleinement réaliser son potentiel et apporter des solutions aux défis actuels et à venir.

#### A. Soutenir l'innovation sociale pour démultiplier les potentiels de l'économie sociale et solidaire

L'ESS répond à des besoins peu ou mal satisfaits par l'État et les acteurs de l'économie classique. L'innovation sociale doit s'appuyer sur des outils de financement, de formation et d'évaluation pour lui permettre de prendre une part croissante dans notre paysage économique.

##### 1. Faciliter l'accès au financement pour permettre une montée en puissance de l'ESS

Aujourd'hui, seule l'innovation technologique bénéficie du crédit d'impôt innovation (CII), tandis que le crédit d'impôt recherche (CIR) finance les activités R&D<sup>127</sup> qui peuvent avoir un volet social. Ces dispositifs, s'ils peuvent être utilisés par certaines structures de l'ESS, ne répondent qu'en partie aux besoins du modèle en termes de financement. Ainsi, beaucoup d'acteurs plaident en faveur de la création d'un outil propre à l'ESS pour le financement de l'innovation. Il pourrait s'agir d'un Crédit d'Impôt à l'Innovation Sociale, qui permettrait à des structures à but non lucratif, et plus largement aux diverses structures de cette économie, de bénéficier de réductions d'impôt sur les dépenses engagées pour le développement de l'innovation sociale<sup>128</sup>.

**Proposition 1 :** Élaborer et mettre en œuvre un crédit d'impôt à l'innovation sociale pour aider les formes juridiques de l'ESS dans leurs dépenses dédiées à l'innovation.

Certains acteurs souhaitent renforcer l'autonomie de l'ESS en matière de financement. Le développement de mécanismes propres s'oriente vers une prise de distance par rapport aux aides publiques pour un modèle plus résilient et indépendant en cas de baisse de subventions<sup>129</sup>. La finance solidaire et la finance participative sont des outils indispensables à mettre en avant.

**Proposition 2 :** Développer et encourager les modes de financement solidaire et participatif.

<sup>127</sup> Recherche & Développement.

<sup>128</sup> À l'image du crédit d'impôt recherche qui existe depuis 30 ans, ce crédit dédié à l'innovation sociale permettrait de flécher une somme vers l'ESS et de reconnaître ses spécificités.

<sup>129</sup> Encore aujourd'hui, beaucoup d'associations disparaissent par manque ou retard de subventions.

L'innovation<sup>130</sup> n'est pas seulement le fait de créer quelque chose de nouveau mais aussi de renouveler ou de transformer l'existant<sup>131</sup>. C'est tout le sens de l'article 20 de la loi de 2014 qui définit le cadre législatif de la reprise d'activité par les salariés afin de former une coopérative. Ainsi, en 2019, 9 % des sociétés coopératives et participatives (SCOP) sont issues d'une reprise d'entreprise en difficulté et 13 % d'une transmission d'entreprise saine<sup>132</sup>. Les salariés deviennent des associés détenant la majorité du capital social et des droits de vote. Ces chiffres encourageants doivent permettre d'initier de nouvelles dynamiques dans les secteurs où les SCOP sont peu présentes, à savoir l'énergie ou les transports<sup>133</sup> mais également sur des territoires en marge du développement économique, notamment les zones rurales.

**Proposition 3 :** Encourager la reprise d'activités par les salariés, selon les modalités établies par la loi de 2014, surtout dans les secteurs où l'ESS est moins présente.

Faire monter en puissance les SCOP dans les territoires où le tissu économique est peu développé.

La question du financement n'est pas la seule qui se pose lorsque des salariés souhaitent reprendre leur entreprise. Ils font face à un déficit de compétences, que ce soit dans la gestion, la stratégie ou le pilotage de projets, qui témoigne de l'importance de la formation pour accompagner le développement de l'ESS.

## 2. Encourager la formation et la sensibilisation pour une montée en compétences des acteurs

En France, la formation initiale dans le supérieur compte aujourd'hui 79 offres<sup>134</sup> dédiées à l'ESS. Néanmoins, la compréhension des enjeux de l'ESS advient tardivement dans l'enseignement. Le programme de sciences économiques et sociales (SES) enseigné au lycée aborde principalement l'économie classique, en délaissant l'ESS<sup>135</sup>. Une inscription plus marquée de cette économie au sein des programmes scolaires mettrait en avant sa plus-value et pourrait davantage susciter l'engagement des plus jeunes<sup>136</sup>. Enseigner l'ESS au même titre que l'économie capitaliste nourrirait des conceptions de l'économie non plus tournées exclusivement vers la rentabilité et le profit mais vers une approche désintéressée et universelle. C'est aussi souligner le fait que l'innovation ne naît pas exclusivement dans une start-up ou une grande entreprise mais

<sup>130</sup> Du latin *innovare* (« renouveler ») et *novare* (« renouveler » ; « inventer » ; « innover »).

<sup>131</sup> Article 20 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'Economie Sociale et Solidaire.

<sup>132</sup> CG SCOP, *Rapport d'activité 2019*. Confédération Générale des Scop (20 janvier 2020).

<sup>133</sup> Les secteurs phares sont les services et la construction.

<sup>134</sup> Site du Réseau Inter-universitaire de l'Économie Sociale et Solidaire.

<sup>135</sup> Une occurrence apparaît dans le programme de SES des secondes en 2019 dans une sous-partie intitulée « Savoir illustrer la diversité des producteurs » de la rubrique « Comment crée-t-on des richesses et comment les mesure-t-on ? » BULLETIN OFFICIEL DE L'ÉDUCATION NATIONALE, *Annexe au Programme de Sciences Économiques et Sociales de seconde générale et technologique* (2019).

<sup>136</sup> IDIES, *Quelle place pour l'économie sociale et solidaire dans les enseignements économiques au lycée ?* Institut pour le Développement de l'Information Économique et Sociale (Novembre 2011).

peut très bien voir le jour au sein d'autres formes juridiques. Cette nouvelle approche permettrait d'enrichir la pensée économique commune et de faire émerger de nouveaux talents au fait des spécificités de l'ESS et capables de mettre en lumière l'innovation sociale.

**Proposition 4** : Inscrire l'ESS dans les programmes scolaires comme exemple d'organisation de l'économie afin d'encourager sa pratique.

La formation continue apparaît elle aussi comme l'outil adéquat pour une professionnalisation de l'ensemble des acteurs. En effet, l'ESS fait face à trois enjeux transversaux majeurs à venir, recensés par le Conseil Économique, Social et Environnemental de la région Centre-Val de Loire<sup>137</sup>, à savoir<sup>138</sup> le renouvellement lié aux départs en retraite<sup>139</sup>, le besoin de création d'emplois dans des secteurs précis et des métiers sous tension<sup>140</sup>, ainsi que la professionnalisation de l'ensemble des dirigeants, managers, salariés et bénévoles. La formation de ces derniers est déterminante car des tensions managériales surgissent régulièrement entre bénévoles et salariés<sup>141</sup>, d'autant plus que les bénévoles recherchent de plus en plus à acquérir des compétences lorsqu'ils s'engagent dans une activité volontaire, selon le rapport « La France bénévole »<sup>142</sup>. Pour répondre à ces besoins, trois outils sont mobilisables : le Compte d'Engagement Citoyen (CEC)<sup>143</sup>, le Congé Individuel de formation<sup>144</sup> et la Certification de formation à la gestion associative<sup>145</sup>. Néanmoins, bien que des structures innovantes comme AssoConnect<sup>146</sup> proposent une solution numérique de formation, ces outils manquent de visibilité.

---

<sup>137</sup> CESER.

<sup>138</sup> BIGOTTI Jean-Noël. « La formation des bénévoles et des salariés de l'ESS est un enjeu régional », *Métiers Culture* (27 juin 2017)

<sup>139</sup> Le secteur du médico-social est particulièrement touché par ces départs en retraite.

<sup>140</sup> L'aide à la personne apparaît comme un des secteurs les plus en tension actuellement avec un manque important d'emplois pourvus.

<sup>141</sup> Cela est lié au difficile positionnement de la fonction de bénévole et à la répartition des tâches entre chacun. Pour des petites structures de l'ESS, comme certaines associations, ce manque de professionnalisation peut également conduire à une rude gestion de la structure.

<sup>142</sup> BAZIN Cécile et MALET Jacques, *La France bénévole en 2016*. France Bénévolat et Recherches & Solidarités (juin 2016).

<sup>143</sup> Le Compte d'engagement citoyen est un « dispositif de l'État destiné à reconnaître et valoriser l'engagement bénévole de responsables associatifs [président ou membres de l'instance de direction] très investis. Il permet, sous réserve de condition d'éligibilité, de bénéficier de droits à formation supplémentaires crédités sur le Compte Personnel de Formation » (Site du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse).

<sup>144</sup> Le Congé individuel de formation « permet à un travailleur de suivre à son initiative et à titre individuel une formation. (...) Elle doit notamment permettre d'enrichir ses connaissances dans le domaine culturel et social ou se préparer à l'exercice de responsabilités associatives bénévoles » (Site du Ministère du Travail).

<sup>145</sup> « La Certification des Compétences en Entreprise (CCE) est un dispositif qui permet aux individus de se voir certifier des compétences transverses ou support aux organisations, mises en œuvre dans un cadre professionnel ou extra professionnel » (Site du Portail des Chambres de Commerce et d'Industrie).

<sup>146</sup> BRANDVOICE. « AssoConnect, L'Outil Qui Facilite Le Quotidien De 30 000 Bénévoles D'Association », *Forbes France* (18 février 2020).

Il faudrait dès lors lancer une campagne nationale de promotion de ces outils afin d'inciter les treize millions de bénévoles<sup>147</sup> français à se former. En parallèle, il faudrait recenser les besoins existants par le biais d'une étude<sup>148</sup> du nombre de personnes formées chaque année et du nombre de bénévoles souhaitant l'être.

**Proposition 5** : Promouvoir la formation des bénévoles par le biais d'une campagne nationale pour permettre à chacun de se saisir des outils existants.

La nécessité d'évaluation des besoins en matière de formation renvoie plus largement à la question de l'évaluation de l'ESS, et notamment de son impact social.

### 3. Développer l'évaluation de l'ESS et reconnaître son impact social

La mesure de l'impact social est fondamentale pour rendre compte de l'utilité sociale de l'ESS et de sa contribution à la société. Toutefois, les outils existants ne permettent pas d'avoir une évaluation précise de l'impact positif de l'ensemble des structures.

Le premier objectif est de promouvoir cette évaluation auprès des acteurs de l'ESS eux-mêmes. La mesure de leur impact sur les territoires leur permettra de piloter leurs actions en fonction de leurs objectifs mais aussi de communiquer sur leurs résultats. Les outils permettant cette mesure doivent ainsi être encouragés et promus par les têtes de réseaux. Celles-ci pourraient développer des indicateurs spécifiques à leurs secteurs et les diffuser, par le biais de guides méthodologiques, à l'ensemble de leurs réseaux qui s'en saisiraient pour les adapter sur leurs territoires. Ainsi, les structures pourraient planifier les évaluations de mesure d'impact des projets dès leur conception pour en faire une étape clé de leur réalisation.

**Proposition 6** : Développer des outils de mesure de l'impact social, environnemental et économique spécifiques à des secteurs pour en objectiver les impacts positifs et négatifs.

Intégrer ces outils dès la phase de conception ou d'amorçage d'un projet.

L'Union Des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire a travaillé sur l'un de ces outils de mesure : Valor'ESS<sup>149</sup>. Celui-ci a vocation à aider les entreprises de l'ESS à mesurer leur impact sur la base d'indicateurs de gestion<sup>150</sup> et d'indicateurs d'impact social<sup>151</sup> et à s'appuyer sur divers

<sup>147</sup> PASCAUD Elisabeth, L'évolution de l'engagement bénévole associatif en France, de 2010 à 2019. Etude France Bénévolat / IFOP avec l'appui de Recherches & Solidarités, et le soutien du Crédit Mutuel (mars 2019).

<sup>148</sup> Absence de chiffres précis à ce jour

<sup>149</sup> Site de l'Union Des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire. « VALOR'ESS : pour révéler l'impact social des entreprises de l'économie sociale et solidaire ».

<sup>150</sup> Mode d'organisation interne à savoir la gouvernance, la question des RH et autres.

<sup>151</sup> Insertion professionnelle, formation, consommation durable, etc.

supports, notamment un « guide pédagogique ». Le lancement de ce nouvel outil se fera le 21 avril 2020. Il faudra attendre encore quelques mois pour connaître son efficacité et savoir s'il répond aux besoins des entrepreneurs.

De plus, des réponses peuvent être apportées aux problématiques de coût et de complexité technique de ces outils. La première consisterait à produire un outil de mesure d'impact gratuit à disposition des structures, ce que fait Valor'ESS ; la seconde serait de créer un outil de financement spécifique à l'évaluation de l'impact social couvrant les frais de gestion. La complexité d'une telle proposition tient au fait qu'il n'y a pas de retour financier sur l'investissement à cet outil d'évaluation. Une subvention spécifique pourrait alors être créée mais cela ne s'inscrit pas dans le contexte actuel du recul des aides publiques. Ainsi, un fonds privé à l'initiative des acteurs de l'ESS pourrait financer l'évaluation de structures plus petites.

**Proposition 7** : Avoir un financement dédié à l'évaluation de l'impact social palliant le manque de ressources humaines et financières des petites structures.

Il est également possible d'aller plus loin que la création d'un outil de gestion comme Valor'ESS et de transformer ces outils en système d'information. Avec l'accord des structures<sup>152</sup>, les données renseignées en ligne seraient centralisées et traitées pour aboutir à la publication, tous les trois ans, d'une étude d'impact qui pourrait avoir une dimension régionale ou nationale<sup>153</sup>. Elle donnerait lieu à des préconisations et propositions opérationnelles et répondrait alors davantage aux enjeux des structures de l'ESS.

**Proposition 8** : Centraliser et traiter des données générées par les outils de mesure d'impact pour publier, tous les trois ans, une étude à dimension nationale et/ou régionale.

La réalisation de cette étude d'impact aurait pour objectif de faire remonter la plus-value de l'ESS et les impacts positifs générés par cette économie à l'échelon régional et surtout national. Prouver l'efficacité du modèle pourrait ainsi engager la puissance publique et d'autres acteurs à porter davantage la voix de l'ESS et à encourager son développement.

## B. Porter la voix de l'ESS à toutes les échelles

L'ESS n'est pas seulement une économie réparatrice, mais également créatrice d'emplois et de solutions innovantes sur les territoires, volet souvent ignoré par la société civile et les médias, voire par les acteurs eux-mêmes. Les différents échelons politiques et publics doivent ainsi promouvoir l'ESS et favoriser le partage des bonnes pratiques, que ce soit au niveau territorial, national ou européen.

<sup>152</sup> Dans le cadre de la mise en œuvre Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

<sup>153</sup> Les titres pourraient être : « Rapport sur l'impact social en France » ou « Rapport sur l'impact social en Bretagne ».

## 1. Revoir la place de l'ESS dans les différentes échelles territoriales

La crise du coronavirus a mis en exergue la fragilité des dynamiques économiques de certains territoires qui dépendent largement d'une production délocalisée. La force de résilience de l'ESS, sa capacité d'innovation et ses emplois non délocalisables doivent être demain des piliers de la politique économique des régions. Ainsi, des aménagements doivent être réalisés auprès des collectivités pour tendre vers cette résilience.

La loi NOTRe<sup>154</sup> attribue les compétences du développement économique à la région et aux intercommunalités et, dans une moindre mesure, à la commune pour le développement de proximité.

Au niveau régional, une certaine disparité existe concernant les conseillers régionaux en charge de l'ESS<sup>155</sup>. Quand certains disent préférer essaimer l'ESS dans les politiques économiques classiques, à l'image de Valérie Pécresse<sup>156</sup>, d'autres font le choix de dédier une personne à cette économie, même si rien n'y oblige. Cet affichage politique nuancé selon les régions et, parfois, selon la couleur politique, freine un développement harmonieux de l'ESS sur tous les territoires. Avoir une personnalité dédiée au sein du Conseil régional favorise le développement de l'ESS, cette assemblée délibérante définissant les grandes orientations économiques des régions tous les cinq ans dans les Schémas Régionaux de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII). La Nouvelle-Aquitaine<sup>157</sup> en a fait la sixième orientation<sup>158</sup> de la région, contrairement à la région Auvergne-Rhône-Alpes qui fait seulement mention d'un « soutien » à l'ESS. Le modèle des Hauts-de-France a été d'en faire une annexe au SRDEII. Par une place renforcée au sein des SRDEII, l'ESS gagne en visibilité, ce qui permet de clarifier les soutiens mis à disposition des acteurs par les collectivités territoriales.

**Proposition 9** : Revoir la place de l'ESS au sein des Conseils régionaux :

- Encourager la mise en place de conseillers régionaux chargés du développement de l'ESS dans toutes les régions ;
- Encourager l'intégration de l'ESS au sein des SRDEII sous forme d'orientation ou d'axe à part entière ou encore de schéma dédié en annexe.

<sup>154</sup> Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.

<sup>155</sup> La Région Bretagne, par exemple, a nommé une Vice-Présidente déléguée à l'égalité et à l'innovation sociale alors que la Région Grand Est a nommé une Conseillère régionale déléguée à l'ESS et à la vie associative.

<sup>156</sup> La Présidente de la Région Ile-de-France porte davantage un projet de mutation de toutes les entreprises vers du *social business* que de l'encouragement de l'ESS en tant que modèle économique à part entière.

<sup>157</sup> Avec Carole Delga à la tête du Conseil et Pascal Duforestel en tant que conseiller délégué à l'ESS.

<sup>158</sup> Titre de la sixième orientation : « Ancrer durablement les différentes formes d'Économie Sociale et Solidaire sur le territoire régional ».

À l'échelle de la commune, le maire doit être en capacité d'accompagner des projets d'ESS. Par la clause générale de compétence, les communes ont un pouvoir inégalé d'agir sur leur territoire dont ne disposent pas les autres collectivités territoriales. Le rapport du Conseil d'État d'octobre 2019 sur les expérimentations de politiques publiques<sup>159</sup> préconise, entre autres, de stimuler l'innovation des collectivités via l'application de la procédure de l'article 72, alinéa 4, de la Constitution, qui permet à une collectivité de « déroger à titre expérimental et pour un objet et une durée limités, aux dispositions législatives et réglementaires qui régissent l'exercice de [ses] compétences », sous réserve que les conditions d'expérimentation soient assouplies pour être moins contraignantes. Cette proposition figure dans le projet de loi dite « 3D », signifiant « Décentralisation, Différenciation, Déconcentration »<sup>160</sup>.

De plus, développer des conférences territoriales de l'ESS à l'échelle de la commune ou de l'intercommunalité pourrait permettre de regrouper l'ensemble des parties prenantes de l'ESS du territoire et d'établir ensemble la stratégie de développement de l'ESS sur le territoire.

**Proposition 10 :** Revoir la place de l'ESS au sein des intercommunalités et des communes :

- Favoriser les projets d'économie sociale et solidaire à l'échelle de la commune en renforçant les expérimentations ;
- Mettre en place des conférences territoriales de l'ESS à l'échelle communale ou intercommunale afin de développer une véritable gouvernance participative sur les enjeux de l'ESS.

La mise en œuvre de la politique de l'ESS mais aussi de la gestion des fonds, notamment européens, par les DIRECCTE, doit être l'affaire des régions, intercommunalités et communes du fait de leur proximité avec les réalités du territoire. L'État et l'administration centrale doivent coordonner les politiques et, surtout, être porte-paroles de l'ESS.

## 2. Renforcer le rôle de l'État en tant que porte-parole de l'ESS pour un véritable portage politique

Réintégrer l'ESS au sein du Ministère de l'Économie et des Finances permettrait une meilleure visibilité ainsi qu'une capacité d'action interministérielle et transversale accrue. L'ESS serait reconnue comme un modèle économique pouvant constituer une alternative à l'économie classique. Dès lors, le nom même du Ministère devrait refléter cette pluralité de modes d'entreprendre et pourrait ainsi devenir le Ministère des Economies et des Finances. La création d'un tel ministère découragerait la concurrence au profit de la coopération entre des modèles

<sup>159</sup> BOISDEFRE Martine, *Les expérimentations : comment innover dans la conduite des politiques publiques ?* Etude du Conseil d'État à la demande du Premier Ministre Edouard Philippe (3 octobre 2019).

<sup>160</sup> ANCT. « Edouard Philippe et Jacqueline Gourault présentent le projet de loi « 3D ». *Agence Nationale de la Cohésion des Territoires* (8 octobre 2019).

économiques qui, ensemble, peuvent apporter des réponses viables aux crises que traverse notre société.

Le risque, au sein de ce ministère, serait de dédier davantage de moyens à l'économie classique, parce que dominante depuis plusieurs années, aux dépens du développement de l'ESS qui nécessite une aide substantielle pour rattraper son retard. Un Secrétariat d'État chargé de l'Economie Sociale et Solidaire rattaché au Ministre des Economies et des Finances permettrait de lui porter une attention particulière. Il pourrait être aussi rattaché au Ministre du Travail sur les questions relatives au dialogue social et à l'emploi, notamment dans les secteurs en tension<sup>161</sup>. Ce double rattachement permettrait à l'ESS d'être véritablement reconnue comme une économie à part entière, génératrice de valeur ajoutée, créatrice d'emplois sur les territoires et partie prenante importante du dialogue social.

Par ailleurs, d'autres ministères pourraient dédier une partie de leurs ressources à l'ESS. Le Ministère des Outre-Mer pourrait se doter d'un Bureau de l'Économie Sociale et Solidaire au sein de la Sous-direction des politiques publiques de la Direction Générale des Outre-Mer, voire même d'un conseiller en économie sociale et solidaire au sein du cabinet du ministre<sup>162</sup>. En effet, l'ESS peut constituer une solution aux sérieuses difficultés socio-économiques que connaissent les territoires d'Outre-Mer, tout en relançant la dynamique économique de ces territoires en pleine croissance démographique<sup>163</sup>. Le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation pourrait également abriter en son sein un service dédié à l'ESS, les coopératives agricoles étant en premier lieu des coopératives appartenant de fait à cette économie.

**Proposition 11 : Renforcer le poids politique de l'ESS au sein du pouvoir exécutif :**

- Par la mise à niveau du modèle avec l'économie classique au sein d'un Ministère des Economies et des Finances ;
- Par la nomination d'un Secrétaire d'État dédié ;
- Par l'essaimage de l'ESS dans tous les ministères.

Au-delà de la place de l'ESS dans l'organigramme ministériel, il est possible de remarquer une certaine emprise de l'économie classique sur les parcours des hauts-fonctionnaires français. À Bercy, nombreux sont les fonctionnaires à avoir « intégré le monde des affaires »<sup>164</sup>, ce qui conditionne leur perception de l'économie. Intégrer un parcours ESS au sein de la nouvelle ENA permettrait de sensibiliser les managers des affaires publiques à cette économie. Ce parcours

---

<sup>161</sup> Les métiers en tension sont des « métiers qui cherchent à embaucher des salariés mais connaissent des difficultés de recrutement. Le plus souvent par manque de candidats ou parce que les profils rencontrés ne correspondent pas à leurs attentes ». ONISEP. « Métiers en tensions, métiers émergents », *Office National d'Information Sur les Enseignements et les Professions* (10 octobre 2019).

<sup>162</sup> Site du Ministère des Outre-Mer. « Cabinet d'Annick Girardin, ministre des Outre-mer ».

<sup>163</sup> L'ESS serait aussi un moyen de réguler les taux importants dans les Outre-Mer, notamment à La Réunion, de création et de mortalité des entreprises (seulement 30% des structures actuellement créées survivent plus de 5 ans) et de diversifier l'activité économique au-delà des trois secteurs porteurs (agriculture, BTP, tourisme) pour ne pas se retrouver en position de fragilité dès que l'un de ces secteurs est en difficulté.

<sup>164</sup> ALPHANDERY Claude. « Je suis entré à l'ENA à la Libération », *Le Labo de l'ESS* (29 avril 2019).

serait également accompagné de formations continues, fléchées en priorité aux hauts-fonctionnaires de Bercy afin de prolonger le travail engagé par Carole Delga<sup>165</sup> en 2015 avec le Printemps de l'ESS - une journée dédiée à cette forme d'organisation de l'économie à Paris et en province.

**Proposition 12** : Sensibiliser les agents publics, actuels et à venir, aux enjeux de l'ESS par des formations appropriées, à la fois en début de carrière et tout au long de leur parcours professionnel.

La formation d'un gouvernement étant libre<sup>166</sup>, ces préconisations pourraient être appliquées uniquement si elles découlent d'un choix politique de la part du Président de la République et de son gouvernement ce qui n'est pas le cas actuellement. L'enjeu est donc national mais aussi européen, l'ESS pouvant être portée par les États membres, notamment au sein du Conseil de l'Union européenne<sup>167</sup>.

### 3. Infuser l'ESS au niveau européen : pour une convergence des défis

Yannick Lucas, Directeur des Affaires Publiques de la Mutualité Française<sup>168</sup>, met en lumière les limites de la reconnaissance de l'ESS au niveau européen et préconise l'action de plaider auprès des institutions de l'UE. En effet, le développement de l'ESS aux échelles nationales et régionales des pays membres dépend en partie, par effet de tâche d'huile, de la reconnaissance du modèle économique à l'échelle européenne. Pour cela, le dépassement de la notion de non-lucrativité serait bénéfique et permettrait de faire émerger une définition commune. L'UE devrait caractériser l'ESS et ses organisations comme un mode d'entreprendre plus que comme un agglomérat d'activités. Cette définition permettrait la synthèse des conceptions divergentes mettant en avant la forme juridique ou l'activité.

**Proposition 13** : Reconnaître une définition commune<sup>169</sup> de l'ESS au niveau européen.

Cette définition commune permettrait de tendre vers une coordination des politiques nationales de l'ESS. Une attention particulière serait portée aux États membres les moins avancés en la matière. Pour ce faire, le Think Tank européen, Pour La Solidarité, pourrait nouer des contacts avec des acteurs locaux de terrain afin de recueillir les expériences d'ESS et de les

<sup>165</sup> Site du Portail de l'Économie, des Finances, de l'Action et des Comptes publics. « Printemps de l'ESS : une journée consacrée à l'économie sociale et solidaire, à Bercy et Colombes ».

<sup>166</sup> Selon l'article 8 de la Constitution de 1958, rien ne limite le président de la République dans sa nomination des membres du gouvernement : ni le nombre de ministères, ni leurs appellations et ni leurs champs de compétences.

<sup>167</sup> En 2015, sous la présidence luxembourgeoise au sein du Conseil de l'UE, l'ESS était portée par Nicolas Schmit, Ministre du Travail.

<sup>168</sup> Cf annexe n°8 : entretien Y. Lucas.

<sup>169</sup> SOCIAL ECONOMY EUROPE, *L'économie sociale... Reprendre l'initiative Propositions pour faire de l'économie sociale un pilier de l'Union européenne* (2015).

accompagner dans leur développement. Il pourrait être intéressant de capitaliser les expériences mises en œuvre dans les États où l'ESS est la plus développée afin de diffuser les bonnes pratiques au sein de l'UE<sup>170</sup>. Ces mesures ne devront pas faire l'objet d'une législation contraignante, mais plutôt reposer sur des recommandations, car la volonté de soutenir l'ESS doit avant tout venir des pays.

**Proposition 14** : Faire de la capitalisation d'expériences innovantes le fer de lance du déploiement de l'ESS au sein des États membres les moins avancés dans cette démarche économique.

Enfin, le paysage européen est propice aux échanges entre territoires, notamment les territoires limitrophes, qui partagent des spécificités communes compte tenu de leur proximité. Ils ne correspondent à aucun échelon administratif mais forment de véritables bassins de vie ou d'emploi. Peuvent ainsi se former dans ces territoires des formes de coopération intéressantes biculturelles sur le modèle des PTCE en France.

**Proposition 15** : Encourager des projets à fort impact social sur des territoires limitrophes ayant des spécificités communes, dans une logique de coopération territoriale.

L'ESS repose ainsi sur une logique de coopération qui n'a pas toujours caractérisé ses relations avec la puissance publique et l'économie capitalistique. Or, c'est véritablement en cherchant l'unité dans la diversité mais aussi face à l'adversité que des réponses pourront être apportées aux défis du XXI<sup>ème</sup> siècle.

## C. Renforcer les mécanismes de coopération autour de projets à fort impact

La coopération est fondamentale pour réduire la concurrence entre acteurs de l'ESS, la rivalité avec les acteurs de l'économie classique ou encore le conflit avec la puissance publique, afin de répondre conjointement et efficacement aux enjeux de société.

### 1. Aller plus loin dans l'harmonisation de l'ESS

Face à la logique d'appel à projets, Frédéric Badina insiste sur la nécessité d'accompagner les petites structures « pour que tout le monde ait les mêmes chances<sup>171</sup>. » Si ces structures peuvent bénéficier d'un accompagnement pour pouvoir répondre seules à des appels à projets, celles-ci pourraient également collaborer avec d'autres acteurs au sein de consortiums. Cette

<sup>170</sup> LE LABO DE L'ESS. « Quelle politique européenne pour l'ESS ? », *Le Labo de l'ESS* (22 novembre 2018).

<sup>171</sup> Cf annexe n°5 : entretien F. Badina.

mutualisation de moyens, pour une durée et un projet déterminés, favoriserait l'échange de savoir-faire et aiderait les petites entités, mais également l'ensemble des acteurs qui le souhaitent, à avoir accès à des marchés plus importants.

**Proposition 16 :** Favoriser le déploiement des consortiums au sein de l'ESS sur le modèle des groupements momentanés d'entreprise<sup>172</sup>.

Les outils numériques pourraient également renforcer la coopération entre acteurs, notamment les systèmes d'information (SI), développés en majorité par les têtes de réseaux. Actuellement, dans le cadre de la réflexion sur la création d'un service public de l'insertion, le rapprochement des SI est envisagé entre les acteurs. Il s'agirait de rendre compatibles les SI entre eux afin de gagner en efficacité. Ainsi, un jeune en recherche de logement se présentant auprès d'un acteur, par exemple une mission locale, n'aurait pas à renseigner une seconde fois ses informations personnelles auprès d'un autre acteur, tel Habitat Jeune. Cette coopération renforcerait l'efficacité des dispositifs, à la fois pour les acteurs et pour le public.

**Proposition 17 :** Améliorer l'efficacité des entités grâce à la coopération numérique, notamment le rapprochement des systèmes d'information.

Enfin, sortir d'une logique de défiance entre les secteurs historiques<sup>173</sup> et les entrepreneurs sociaux est nécessaire pour parfaire l'harmonisation de l'ESS. Les acteurs structurants<sup>174</sup> pourraient travailler conjointement et produire une charte à destination de l'ensemble des acteurs de l'ESS, comme celle éditée en 1980<sup>175</sup> pour l'économie sociale. Elle pourrait faire l'objet d'un processus participatif et être discutée lors d'un congrès organisé pendant le mois de l'ESS, aboutissant à son vote sous format numérique. La charte serait ensuite diffusée par le biais des têtes de réseaux à l'ensemble des acteurs. Des notions comme la coopération, l'innovation sociale, la différenciation territoriale ou encore l'expérimentation pourraient permettre de regrouper l'ensemble des parties prenantes de l'ESS autour d'un socle commun de valeurs.

**Proposition 18 :** Elaborer une charte collaborative ouverte à tous les acteurs de l'ESS - statutaires ou entrepreneurs sociaux - pour réunir toutes les parties prenantes de l'ESS autour d'un socle commun de valeurs.

<sup>172</sup> « Un groupement momentané d'entreprises est un accord momentané d'entreprises pour élaborer une offre commune en réponse à un marché. Cet accord [...] n'obéit à aucune réglementation spécifique quant à sa constitution et son fonctionnement. ». DAE, *Le Groupement Momentané d'Entreprises (GME)*. Fiche pratique.

<sup>173</sup> Mutuelles, coopératives, associations, fondations.

<sup>174</sup> CNCRESS, ESS France, Mouvement Associatif, Mutualité Française, Mouves...

<sup>175</sup> « Charte de l'Economie Sociale Publiée en 1980 par le Comité national de liaison des activités mutualiste, coopératives et associatives (CNLAMCA) ». Site de la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire d'Auvergne-Rhône-Alpes.

Ces préconisations vont dans le sens d'un changement d'échelle qui ne peut se résumer à la seule croissance des structures mais doit également reposer sur la maximisation de l'impact positif sur les territoires, à laquelle l'économie capitaliste doit être associée.

## 2. Co-construire avec l'économie capitaliste

La question ne doit pas être de savoir laquelle de ces économies doit supplanter l'autre, mais comment elles peuvent travailler ensemble. La logique de co-construction, ou de co-création, combine ainsi l'agilité et l'innovation des entrepreneurs sociaux à la capacité d'action de grands groupes ou d'entreprises classiques aux moyens plus importants. Par exemple, l'entreprise d'insertion Lemon Aide, spécialisée dans le recyclage, a été co-créée par Danone, Lemon-Tri et la Fondation FACE<sup>176</sup>.

Le dialogue entre ces économies permet l'échange de bonnes pratiques mais également la mutation des valeurs, ce qui conduit l'innovation sociale à dépasser le seul cadre de l'ESS. Le développement de *l'intrapreneuriat* social va en ce sens. L'intrapreneur social est un salarié à l'initiative d'un projet innovant au cœur de son entreprise<sup>177</sup>, souvent à forte culture entrepreneuriale. Il donne ainsi un nouveau sens à son travail, au sein d'une structure dont la direction soutient la prise de risques. Souvent, les acteurs de l'ESS sont associés à l'intrapreneuriat social pour leur connaissance des projets à fort impact.

Ces mécanismes révèlent une capacité des entreprises à agir de manière positive sur leur environnement, en comptant sur les idées de leurs salariés et sur la coopération avec les structures innovantes et agiles de l'ESS. Ils demeurent encore trop méconnus alors que les besoins ne cessent d'augmenter sur les territoires. Apparaît donc la nécessité d'encourager ces bonnes pratiques et ces partenariats stratégiques et, par-là, d'encourager l'entrepreneuriat social sous toutes ses formes.

**Proposition 19** : Diffuser les mécanismes de coopération entre ESS et économie classique et valoriser l'impact positif apporté par le concours de ces modèles à un enjeu territorial.

Pour cela, des rencontres entre entreprises classiques et structures de l'ESS doivent être organisées. Le programme *Cycle Management* du Mouves propose déjà à des entreprises classiques de visiter des entités à fort impact social et environnemental. C'est également ce que propose Ashoka<sup>178</sup> en créant des opportunités de rencontres entre acteurs, en espérant que celles-ci débouchent sur la contractualisation d'un projet co-créé. Ces partenariats stratégiques

---

<sup>176</sup> LÉVRIER Sébastien. « Cocréation : Entreprises Classiques et Sociales Alliées pour la Bonne Cause », *Say Yess* (29 mai 2018).

<sup>177</sup> La mise en place du recyclage, la création d'une association, le développement de partenariats stratégiques avec des acteurs innovants ou encore la création d'un nouveau produit ou service durable peuvent être initiés par un ou plusieurs salarié(s) au sein d'une entreprise.

<sup>178</sup> Ashoka est une ONG rayonnant à échelle mondiale pour favoriser l'innovation sociale dont l'une des approches est de « connecter des acteurs de différents horizons, issus de la société civile comme des secteurs publics ou privés, pour accélérer l'émergence de nouveaux modèles en faveur de l'intérêt général ». Ashoka réalise des missions de conseil et d'accompagnement de structures capitalistiques cherchant à avoir un impact social ou environnemental positif et source pour elles des entrepreneurs sociaux qui pourraient être intéressés par un partenariat gagnant-gagnant, notamment avec le programme « The League of ChangeMaker Companies ». Site d'ASHOKA France.

hybrides pourraient être mis en avant par les collectivités territoriales elles-mêmes, notamment la commune ou l'intercommunalité, qui sont des échelons directement en prise avec des réalités socio-économiques locales spécifiques. Ce maillage du territoire permettrait à l'innovation sociale d'avoir une véritable implantation locale.

**Proposition 20** : Encourager et organiser toute forme de rencontres (speed-meeting, networking, réunions...) entre acteurs de l'ESS et acteurs de l'économie classique pour favoriser les mécanismes de coopération.

Mettre en place ces rencontres à l'échelle locale - commune ou intercommunalité - pour permettre la co-construction de solutions innovantes propres aux spécificités d'un territoire.

Il ne s'agit pas ici, pour les agents territoriaux, de seulement organiser les rencontres mais également d'accompagner les entreprises, tant classiques que sociales, dans la concrétisation d'un projet. Pour cela, ces agents devront être formés et sensibilisés aux différences entre les deux modèles économiques, notamment sur les questions de gouvernance et de management. Par ailleurs, un savoir technique et juridique sera nécessaire, car toute co-création implique bien souvent la conclusion et la signature d'un contrat, les structures de l'ESS n'ayant pas toujours les moyens RH ou financiers en interne pour avoir une section juridique, à la différence des grands groupes.

**Proposition 21** : Former les agents territoriaux à encourager et accompagner ces mécanismes de coopération hybride, notamment sur les plans juridiques et managériaux pour faciliter le dialogue entre des modèles économiques souvent opposés.

Cet accompagnement de la co-création par un tiers public permet d'encourager des pratiques expérimentales en constante évolution. La puissance publique a donc un rôle important à jouer dans la création de conditions favorables au bon développement de l'ESS.

### 3. Approfondir les liens opérationnels entre la puissance publique et l'ESS

L'État interagit auprès de l'ESS selon deux approches financières : à la fois en tant que financeur, par le biais des crédits qu'il accorde à une structure pour la réalisation d'une mission, mais également en tant que soutien, par l'intermédiaire de ses choix de gestion qui reposent, entre autres, sur les achats publics.

Parmi les méthodes de soutien financier, la mise en œuvre des appels à projets est problématique, non seulement à cause du manque de moyens à disposition des structures de l'ESS qui peinent à y répondre mais aussi à cause de cahiers des charges qui limitent l'innovation sociale. La pratique de l'appel à projets doit ainsi davantage prendre en compte les spécificités de

l'ESS. Il s'agirait de sortir de cette logique très cadrée au profit d'un outil plus souple, laissant un espace suffisant aux entreprises de l'ESS pour proposer des solutions innovantes<sup>179</sup>.

**Proposition 22** : Développer un outil d'appel à projets souple afin de tendre vers le déploiement de l'innovation sociale des entreprises de l'ESS.

L'État a également la possibilité de soutenir l'ESS au travers de ses choix de gestion, notamment par le biais de la commande publique éthique. Si celle-ci a déjà doublé depuis la loi de 2014, 25 % des marchés publics devaient comporter à l'horizon 2020 une clause sociale contre 9,4 % recensés<sup>180</sup> en 2019. Ces chiffres traduisent encore une méconnaissance des acheteurs publics quant aux acteurs de l'ESS ce qui ne permet pas, d'une part, de développer ces achats responsables et, d'autre part, de favoriser grâce à ces marchés publics le développement de l'ESS. Le développement des clauses sociales dans les marchés publics doit ainsi être favorisé. Une plateforme pourrait recenser l'ensemble des prestataires de l'ESS capables de répondre à ces marchés publics. Ce référentiel regrouperait les acteurs en fonction de leur d'expertise et permettrait aux acheteurs publics de trouver rapidement des prestataires en fonction de leurs demandes. Par ailleurs, l'achat responsable pourrait avoir un impact positif supérieur s'il avait une véritable dimension territoriale : un agent public pourrait avoir accès à la plateforme et exécuter une recherche en fonction de sa collectivité afin d'avoir recours à un prestataire proche.

**Proposition 23** : Donner aux achats responsables une dimension territoriale pour favoriser l'impact positif.

Créer une plateforme recensant les prestataires de l'ESS pouvant répondre aux marchés publics en matière d'achats responsables.

Bien sûr, la puissance publique coopère déjà avec les acteurs de l'ESS mais sa mission auprès de cette économie ne s'arrête pas là. Elle a aussi un rôle de coordination entre l'ensemble des parties prenantes de l'ESS et de l'économie classique pour réaliser une mission d'utilité sociale. Toutefois, des risques sont inhérents à ces pratiques de coopération, qui tiennent principalement au manque de coordination entre les acteurs, ce qui peut conduire à des formes de blocage. Le *French Impact* illustre aujourd'hui la volonté du Haut-Commissaire à l'ESS d'éviter ces risques. En effet, il s'agit d'une structure médiatrice récente, née d'une initiative gouvernementale qui rassemble des acteurs publics, des entreprises de l'ESS, des investisseurs, des entreprises engagées et des citoyens. Elle tend à développer une meilleure coordination entre l'ensemble des parties prenantes par le biais notamment de la capitalisation d'expériences. Son objectif est de faire remonter au niveau national les expériences inspirantes réalisées à l'échelle locale pour qu'elles infusent la politique nationale.

<sup>179</sup> RTES, *Les modes de contractualisation collectivités/acteurs de l'ESS. Points de repères*. Réseau des Collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (décembre 2015).

<sup>180</sup> LACROIX Géraldine et SLITINE Romain. *L'Économie Sociale et Solidaire*. Que sais-je ? 2019 (p.102).

## Conclusion

Ainsi les propositions formulées appellent-elles à promouvoir l'ESS et à mettre en place un écosystème plus favorable à son développement. Il est important, pour une bonne application de ce modèle économique, que les acteurs publics et privés mais aussi la société civile y adhèrent, grâce à une connaissance accrue de son impact positif sur les plans sociaux et environnementaux. Il n'est pas ici question d'adopter une politique contraignante<sup>181</sup> allant dans le sens d'une uniformisation des moyens, des acteurs et des valeurs. S'il est nécessaire de clarifier les mécanismes de développement, ils ne doivent être que des outils à disposition des structures de l'ESS qui décident, *in fine*, au regard des spécificités de leurs formes juridiques, de leur territoire et des besoins qui s'expriment, du modèle adéquat pour passer de la puissance à la réalisation<sup>182</sup>. En effet, la force de l'ESS réside dans son ancrage territorial. Qu'il s'agisse d'un territoire ou d'un bassin de vie, une commune, une région, un pays voire même le monde, l'ESS s'ancre dans des réalités propres à un contexte spatio-temporel et ne saurait être identique partout. Ainsi le développement de cette économie ne pourrait-il se faire qu'au travers d'une logique de différenciation territoriale, principe qui fera peut-être prochainement son entrée dans notre Constitution.

L'économie sociale et solidaire est ainsi le nom d'une nécessité. Face au réchauffement climatique, à la diminution des ressources naturelles, aux injustices croissantes et à la pauvreté grandissante, l'humanité n'a plus d'autre choix que de repenser son fonctionnement, son économie, pour qu'elle soit sociale et solidaire. L'ESS est aujourd'hui le modèle qui peut accompagner l'humanité dans la réalisation de cette transition d'une économie tournée vers les biens à une économie des liens<sup>183</sup>. Gisement de solutions et de valeurs pour la société, l'ESS tend à être, en matière économique, la "norme de demain"<sup>184</sup> et, dans le quotidien, un véritable "art de vivre"<sup>185</sup>.

---

<sup>181</sup> Ne pas systématiser ni appliquer des schémas préconçus car l'adhésion à l'ESS ne sera pas véritable et l'application des mesures contrainte et bâclée.

<sup>182</sup> Au sens aristotélicien.

<sup>183</sup> WARIDEL Laure, *La Transition, c'est maintenant*. Écosociété, 2019.

<sup>184</sup> Cf annexe n°9 : Entretien J. Saddier.

<sup>185</sup> SIBILLE Hugues. « Décennies », *Le Labo de l'ESS* (9 janvier 2020).

## Table des matières

<b>Annexe n°1 - Extraits de l'audition de M. Hervé DEFALVARD .....</b>	<b>47</b>
<b>Annexe n°2 - Extraits de l'audition de M. Frédéric TIBERGHIE.....</b>	<b>49</b>
<b>Annexe n°3 - Extraits de l'audition de M. Christophe REY .....</b>	<b>51</b>
<b>Annexe n°4 - Extraits de l'audition de Mme Françoise BERNON .....</b>	<b>53</b>
<b>Annexe n°5 - Extraits de l'audition de M. Frédéric BADINA .....</b>	<b>55</b>
<b>Annexe n°6 - Extraits de l'audition de M. Frédérique PFRUNDER .....</b>	<b>57</b>
<b>Annexe n°7 - Extraits de l'audition de M. Florent DUCLOS .....</b>	<b>59</b>
<b>Annexe n°8 - Extraits de l'audition de M. Yannick LUCAS .....</b>	<b>61</b>
<b>Annexe n°9 - Extraits de l'audition de M. Jérôme SADDIER.....</b>	<b>63</b>
<b>Annexe n°10 - Extraits de l'audition de M. Maxime LOUBAR.....</b>	<b>65</b>
<b>Annexe n°11 - Extraits de l'audition de M. Sébastien DARRIGRAND .....</b>	<b>67</b>
<b>Annexe n°12 - Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire .....</b>	<b>70</b>
<b>Annexe n°13 - Liste des propositions .....</b>	<b>72</b>
<b>Annexe n°14 - Index .....</b>	<b>74</b>
<b>Annexe n°15 - Bibliographie et Sitographie .....</b>	<b>75</b>

# Annexe n°1

## Extraits de l'audition de M. Hervé DEFALVARD

19/11/2019

*Economiste, Président de la chaire de l'économie sociale et solidaire et maître de conférences à l'Université Paris Est Marne la Vallée.*

**Peut-on considérer l'ESS comme une économie réparatrice des inégalités et des injustices créées par l'économie traditionnelle ? Ou bien comme une économie qui pourrait un jour remplacer l'économie traditionnelle ?**

L'accumulation du capital s'est accompagnée de de la production d'inégalités, de difficultés sociales, voire de pauvreté. Deux réactions émergent alors : la réparation et l'alternative.

- **La réparation** ne vise pas une démocratie économique mais répond à des besoins primaires de personnes qui ne peuvent pas les satisfaire, dans le cadre défini par la société ;
- **L'alternative** s'inscrit dans l'idée qu'il y a le secteur lucratif, le secteur public et un tiers-secteur. Ce dernier est une alternative qui vient en complément de l'Etat et du marché et ne produit qu'une transformation partielle. Il se loge dans la société mais n'intervient pas de manière globale.

Il y a quand même une alternative qui serait **une transformation globale, une troisième voie qui pencherait vers le renversement du capitalisme. Si bien sûr l'ESS ne produit pas de renversement du capitalisme, nous réfléchissons du point de vue de la R&D aux conditions sous lesquelles cette transformation globale pourrait être opérée.**

**Quelles thématiques pourraient être renforcées pour faire advenir ce renversement ?**

**La condition générale de ce renversement serait sa nécessité. Au sein de la Chaire, nous pensons que la nécessité adviendra de changer de modèle économique en réponse à la catastrophe écologique, qui produit en même temps une catastrophe sociale.** Une des raisons données par Nicolas Hulot à sa démission, le 28 août 2018 est que les petits pas ne permettront pas une transition à la hauteur des enjeux et que pour une transformation globale, il faut un autre modèle économique que celui qui est en place. Il faut aussi être à même de penser ce qui pourrait remplacer ce qui sera défait par la catastrophe. Pour répondre à cette question, nous nous inscrivons dans un mouvement plus général, qui dépasse l'ESS : **celui des communs, et plus précisément des communs de territoires.** Nous pensons que le nouveau référentiel pour penser l'économie ne sera ni le marché ni l'état mais les territoires, dans leur capacité à créer des milieux de vie, équilibrés, endogènes, qui **puissent se générer et se régénérer.** Ces territoires seront en lien les uns avec les autres, au niveau mondial. La participation de l'ESS à cette nouvelle économie des territoires, dans ces lieux de vie résilients et autonomes sur le plan énergétique, alimentaire, du logement, de la mobilité, reste à définir. Les territoires sont surtout le fruit d'écosystème d'acteurs qui construisent des milieux de vie. Ce n'est donc pas forcément une commune ou un département, même s'il y a des liens avec la dimension administrative. Par rapport à ces systèmes d'interdépendance, ils peuvent être à géométrie variable, en fonction des acteurs et des champs qu'ils investissent.

**La forte présence de l'ESS au niveau territorial, local ne désigne pas l'ESS comme un modèle qui ne fonctionne qu'en dessous d'une certaine échelle ? L'ESS a-t-elle les moyens d'exister sur un échelon national ?**

Nous travaillons en termes de recherche, sur ce que nous appelons **le translocalisme des communs.** Le translocalisme est l'observation au niveau local des formes de solidarités, d'interdépendances, qui se construisent pour assurer un milieu de vie complet au niveau alimentaire, énergétique, en termes de mobilité, en termes d'emploi etc... Par exemple, les expérimentations sur les territoires « zéro chômeurs de longue durée » s'organisent pour assurer un milieu de vie qui répond à une forme de bien-être, de manière endogène. Ces formes de solidarités et d'interdépendance se construisent en étant articulées, imbriquées, à des échelles extra locales. Pour reprendre les « territoires zéro chômeurs », ce sont 10 expérimentations qui aujourd'hui sont en lien sur les territoires : un local avec un autre local, mais aussi un local avec le régional, le local avec le national, le local avec le mondial, notamment avec le numérique. Vous avez par exemple une application comme OpenStreetMap, qui travaille avec des communautés locales, par exemple en Afrique, pour faire des

déplacements à la demande et qui participe à l'articulation entre une communauté locale et une autre communauté, celle d'OpenStreetmap, qui est mondiale. Vous avez là une structure translocale : ce qui se passe au niveau local est en lien avec un réseau mondial. Le numérique fait partie de la construction de ces structures translocales, l'écologie aussi. **Un autre cas étudié était la création d'une coopérative agricole Carrefour en Roumanie. La coopérative comprend 5 sociétaires : 4 petits paysans de la plaine du Danube, au sud de Bucarest, dans le village de Varatch, Carrefour est le 5<sup>e</sup>. C'est une coopérative qui est née suite à une loi roumaine, qui a permis à 160 paysans de Varacht de créer un entrepôt pour venir stocker les légumes et les distribuer ensuite dans les magasins Carrefour de Roumanie. Ici nous voyons comment un commun local peut, grâce à une articulation avec une grande entreprise, s'étendre sur un territoire beaucoup plus grand, qui est l'ensemble des magasins Carrefour de Roumanie, voire au-delà puisque ce projet fait partie de la responsabilité sociale de Carrefour, qui est communiquée à une échelle mondiale.**

**La perméabilité du capitalisme est-elle inévitable même dans un environnement non capitaliste ?**

**Pour parler en reprenant les mots de Frédéric Lordon, il y a un « désir du capitalisme » pour ceux qui font de la captation.** Il aimerait qu'il y ait un « désir de dépassement » du capitalisme. Je pense qu'il faudrait plutôt un « désir de territoire ». Prenons Notre Dame des Landes : je ne pense pas que la valeur qu'ils produisent soit proche de se faire capter. L'écologie est un élément important : quand vous voulez vivre dans un milieu de vie qui a certaines propriétés écologiques, le capitalisme est incompatible, car le milieu de vie dans lequel vous vivez procure un bien-être qui n'est pas du tout compatible avec une vie qui induirait de prendre l'avion très souvent etc. Encore une fois, la nécessité jouera un rôle important dans ce changement de désir puisque la catastrophe rendra le désir de capitalisme plus difficile à vivre, il sera à l'origine de la catastrophe.

**Selon vous, serait-il possible d'anticiper la catastrophe ? De changer notre modèle juste avant qu'elle n'advienne ?**

Honnêtement, la catastrophe a déjà commencé et il y a une inertie : on a déjà accumulé assez d'éléments pour que cette catastrophe augmente, quoi que l'on fasse. Ensuite, jusqu'où faudra-t-il aller dans la catastrophe pour qu'une révolution advienne, pour que ce changement de régulation se produise ? Jusqu'où faudra-t-il aller pour que le monde entier se sente concerné, s'oriente vers une autre économie, une économie des territoires résilients ? C'est une question à laquelle je n'ai pas de réponse.

## Annexe n°2

### Extraits de l'audition de M. Frédéric TIBERGHIEU

### 22/11/2019

*Président de l'association Finansol*

#### **Pouvez-vous définir l'épargne solidaire ? Advient-elle contre l'épargne traditionnelle ?**

Fin 2018, l'épargne solidaire comptait pour 12 milliards et demi d'euros. Ce n'est pas considérable et cela ne représente que 0,25 % de l'épargne financière des ménages. En revanche, ce qui est positif, c'est qu'on a un taux de croissance extrêmement élevé qui est de l'ordre de 15 à 20 % par an depuis 15 ans. Il est extrêmement rare dans l'économie française de voir des segments qui croissent aussi rapidement et, même dans le domaine financier, les crédits à l'économie croissent environ de 4 à 5 % par an depuis quelques années. La finance solidaire est une initiative née de la société civile dans les années 1980, grâce à des acteurs qui n'avaient pas accès aux financements bancaires, car la rentabilité de leurs projets était insuffisante pour intéresser les banques. La finance solidaire a entendu apporter une réponse à ce trou dans l'offre bancaire : il fallait inventer des financements alternatifs ou différents.

Finansol est le premier et le seul label d'origine privée qui subsiste dans le monde financier. Le label a plus de 20 ans et reste important car la finance solidaire s'adresse aux particuliers, tandis que, dans le monde anglo-saxon et pas seulement, l'équivalent est plutôt du domaine des investisseurs institutionnels ou de la philanthropie. C'est pourquoi il est nécessaire d'avoir un label, signe de confiance pour les épargnants particuliers. Depuis, d'autres labels sont apparus<sup>186</sup>, notamment publics. La finance publique s'est développée pour des raisons de fond qui sont que le monde de la finance n'hésite pas à franchir les lignes rouges pour gagner plus d'argent. Ce monde est souvent déconnecté de l'économie réelle, ce qui nourrit en retour un grand mouvement pour remettre la finance au service de l'économie et non au service de la spéculation. La deuxième grande raison, c'est une volonté de donner du sens à son épargne notamment en prenant en considération les préoccupations environnementales puisque, dans la finance solidaire aujourd'hui, environ un quart des investissements est dirigé vers l'environnement.

Ce que l'on demande à l'État pour promouvoir la finance solidaire, c'est d'imposer, de rendre obligatoire, la présentation d'une offre solidaire dans chaque famille de produits. Une des étapes clés s'est jouée sous le quinquennat du Président Hollande. Dans le programme que Finansol rédige régulièrement, nous avons suggéré de donner une version solidaire à un livret d'épargne réglementé. Les livrets d'épargne réglementé ont un encours d'à peu près 700 milliards d'euros. L'épargne salariale, c'est 130 milliards. On s'était dit, on va décliner ça sur un livret d'épargne réglementé. C'est là que la puissance publique est importante, parce que c'est elle qui gère les livrets : livret A, livret de développement durable, livret d'épargne populaire, leur contenu est défini par la puissance publique. Le Président Hollande, à la surprise générale, a annoncé en janvier 2016, lors des fêtes du bicentenaire de la Caisse des Dépôts, qui gère les encours centralisés des livrets, qu'il allait transformer le livret de développement durable en livret de développement durable solidaire (LDDS). Cela a été voté à l'article 80 de la Loi Sapin II en décembre 2016. Ensuite nous avons eu des discussions avec la Secrétaire d'État à l'Économie Sociale et Solidaire qui était à l'époque rattachée à Bercy et qui nous avait promis la sortie des décrets d'application de ce nouveau texte avant les élections présidentielles de 2017. Huit jours encore avant la fin du mandat de ce gouvernement, on me téléphonait encore pour me dire : « Ne vous inquiétez pas Monsieur le Président, le décret va sortir après demain ». Le décret n'est jamais sorti. En réalité, les banquiers ont tout fait pour empêcher que les décrets ne sortent. C'est aussi quelque chose de très décevant et qui montre, une fois de plus, les limites de l'action publique. Le Parlement vote un texte et le Gouvernement empêche son application. C'est le rôle de Finansol, des fédérations d'acteurs d'agir. En effet, le Gouvernement est tenu de prendre les textes d'application des lois.

---

<sup>186</sup> Le label du comité intersyndical de l'épargne salariale celui du CIES sur l'ISR puis le label de Novethic pour l'ISR, le label TECH environnemental qui vient d'être rebaptisé Greenfin, *green finance*, par le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire.

### Concernant le label, comment les projets sont-ils choisis ? Comment cela se passe-t-il exactement ?

Aujourd'hui, le site internet de Finansol recense les 160 produits labellisés avec une fiche descriptive. Il existe aussi l'épargne de partage, qui permet de soutenir une association. Dans l'épargne de partage, l'épargnant abandonne une partie du revenu de son placement et il décide de l'association vers laquelle il veut le flécher. Il y a environ 120 associations bénéficiaires, avec une palette d'intervention assez large. Beaucoup de fonds sont des fonds thématiques, par exemple « dynamique emploi » est un fonds axé sur l'insertion par l'activité économique. Les banques ont également ce type de fonds

### J'avais lu que l'ESS est considérée comme un tiers secteur par Finansol et en général. La voyez-vous aussi comme cela ? Comment appréhendez-vous son articulation par rapport à l'économie classique ?

Il y a deux visions économiques de l'ESS qui sont intéressantes et qu'il faut connaître. Je crois que c'est un secteur économique en tant que tel, qui se caractérise par des projets collectifs. La grande différence avec le privé, c'est que ce sont des sociétés de personnes qui veulent partager un projet et le mettre en œuvre ensemble : bâtir une maison de retraite, ouvrir un hôpital, s'occuper de l'illettrisme, rendre tous les services imaginables... Il y a aussi une vocation transformatrice, qui est de résoudre un problème social qui n'est résolu ni par l'économie informelle, ni par l'économie publique, ni par l'économie capitaliste. Il faut voir l'économie sociale comme un secteur productif en tant que tel, transformateur de la société. Il n'a pas pour but l'enrichissement personnel des porteurs de capital et il poursuit un intérêt qui n'est pas non plus l'intérêt général mais qui est l'intérêt d'un groupe, d'un groupement de la société civile qui se forme avec des membres qui partagent un projet.

La seconde vision, très critiquable et erronée, est notamment celle de l'État, qui consiste à dire que l'ESS est la roue de secours de la puissance publique pour faire de la réparation. L'Etat instrumentalise ce tiers-secteur pour résoudre les phénomènes d'exclusion sociale ou de pauvreté produits par notre société. Cela explique notamment le fait que les modèles de financement ont changé depuis quelques années. Quand on regarde le modèle économique des associations, le premier poste de financement était les subventions, il y a 15 ans – 20 ans, on n'était pas loin de la moitié. **Aujourd'hui les subventions représentent moins de 20 % du financement des associations et on est passé à 25 % pour la commande publique.** La montée de la commande publique traduit le fait que pour l'État, l'économie sociale est un instrument qu'on met en compétition pour faire des projets, s'occuper de catégories particulières.

### L'ESS peut-elle devenir un contre-pouvoir contre l'État ?

L'État fait trop de choses en France, depuis toujours. C'est un cercle vicieux : les Français attendent trop de choses de l'État et l'État fait trop de choses. Le problème est que l'Etat a démantelé l'expertise au sein de la puissance publique ; il fait donc beaucoup d'erreurs. L'État pourrait faire moins et déléguer plus mais il se méfie de tout le monde et veut garder le contrôle de tout, y compris dans le social, ce qu'il est incapable de faire. Il faut décentraliser et faire confiance aux élus. Et puis, il faut faire confiance à la société civile. Que l'État fixe les règles, ce n'est pas un problème : c'est à lui de fixer les règles pour tous les secteurs, quand il le faut, et de contrôler. Il contrôle et aide par des aides financières mais il arrête de faire lui-même tout et son contraire. Il n'en a plus ni les moyens, ni l'expertise.

## **Annexe n°3**

### **Extraits de l'audition de M. Christophe REY**

### **06/12/2019**

*Christophe Rey, directeur d'APF Entreprise 34 filiale du réseau d'APF France Handicap*

#### **Pouvez-vous décrire votre entreprise et nous expliquer en quoi elle s'inscrit dans l'ESS ?**

APF Entreprise 34 fait partie d'APF France Handicap, association nationale qui regroupe aujourd'hui 15 000 salariés. L'association est composée d'un volet militant en matière de défense des droits des personnes en situation de handicap et a été reconnue d'utilité publique en 1945. La deuxième branche de l'association correspond à la gestion d'entreprises. Elle s'inscrit dans le cadre de l'ESS car elle propose une typologie de services permettant l'insertion des personnes en situation de handicap avec des établissements d'hébergement, des établissements de formation, des services d'accompagnement à domicile et des établissements dans lesquels les personnes en situation de handicap peuvent travailler. APF Entreprise 34 est l'une de ces entreprises adaptées. Notre mission est d'adapter l'organisation, les postes de travail, les activités, pour que l'ensemble des salariés puissent travailler de la façon la plus efficace. Nous nous inscrivons dans l'ESS car nous produisons non seulement de la richesse économique mais également de la richesse sociale.

#### **Nous avons lu que les acteurs de l'ESS sont particulièrement ancrés sur leurs territoires, qu'en est-il pour APF entreprise 34 et que pensez-vous de cet ancrage ?**

Quel que soit l'endroit, il y a une contribution forte des acteurs de l'ESS aux territoires et cet apport est important. On devrait toujours avoir en tête notre contribution, qu'elle soit économique, sociétale, ou environnementale, à ce territoire qui nous accueille et qui la plupart du temps nous nourrit. Il nous nourrit en subventions, en écoles, en emplois... C'est un juste retour finalement. J'aime appeler « entreprises responsables » celles qui sont capables d'aller chercher un savoir-faire, des compétences de haute valeur ajoutée dans leurs territoires, afin d'innover. Être une entreprise responsable c'est traiter avec les acteurs du territoire afin de bénéficier d'un accompagnement, de subventions et d'aides à l'installation pour développer son activité. C'est un travail partenarial important entre les acteurs de l'ESS, les pouvoirs publics et l'ensemble de la société civile.

#### **Comment percevez-vous la relation entre ESS et RSE ? Et quelle est la place de cette dernière dans le fonctionnement d'APF entreprise 34 ?**

Nous nous inscrivons dans une démarche RSE depuis longtemps et je dirais qu'aujourd'hui, il n'est plus possible de faire fonctionner une entreprise en omettant complètement ses rejets sur l'environnement ou en s'asseyant sur l'impact que l'on produit sur les territoires. Il n'est plus possible de manager, de diriger et de décider du fonctionnement d'une entreprise sans se soucier de la santé, de la sécurité et du bien-être au travail des salariés. Cette démarche RSE est incontournable, elle ne s'intéresse pas seulement aux aspects financiers mais également à l'impact social, sociétal, territorial et environnemental. Aujourd'hui, même la Banque de France prend en compte ces indicateurs dans la notation des entreprises. On remarque un réel changement de paradigme qui nous conduit, entrepreneurs, à être plus résilients. C'est cette résilience que les jeunes recherchent auprès des entreprises. La quête de sens au travail est devenue un élément important dans le recrutement des jeunes travailleurs car nous savons qu'entre deux entreprises, ils feront le choix de rejoindre la moins polluante.

#### **Une entreprise de l'ESS serait-elle finalement plus viable et vertueuse qu'une entreprise classique ? Faudrait-il passer d'une économie à dominante capitaliste à une économie à dominante sociale et solidaire ?**

Je pense qu'il faut de tout dans un monde. Je ne sais pas s'il y a un modèle qui est plus vertueux que l'autre. Normalement, oui, puisque dans l'ESS on devrait avoir des valeurs mais je ne veux pas opposer les entreprises entre elles. J'observe qu'elles

changent, de gré ou de force, la façon dont elles fonctionnent. De plus en plus de marchés publics intègrent des critères sociaux et environnementaux alors qu'il y a encore quelques années, on ne l'envisageait pas. Est-ce suffisant ? Non. Peut-on faire mieux ? Oui. Mais on avance tout de même. Quand je vois des entreprises privées qui intègrent, pour certaines, des critères sociaux, sociétaux, environnementaux, relatifs au handicap ou à l'insertion, je me dis que les choses évoluent. Certes le prix reste un élément majeur, je ne dis pas le contraire mais on intègre des principes fondamentaux et je remarque que nous avons gagné des parts de marché grâce à cette approche. On entend aussi parler de *greenwashing* ou *social washing* mais pour, moi quelles que soient les raisons, bonnes ou mauvaises, pour de l'argent, pour un client ou par conviction, l'important est que les entreprises prennent le pas de ces changements. Finalement, celui qui a le pouvoir de choisir, c'est le consommateur. Il a un véritable poids sur la transformation du modèle économique, social et environnemental.

### **En tant qu'acteur de l'ESS, quel rapport entretenez-vous avec l'État ? Devrait-il en faire plus pour l'ESS ?**

L'État en fait déjà beaucoup notamment en ce qui concerne les entreprises adaptées. Il a longtemps subventionné et aujourd'hui, il accompagne le passage de cette économie subventionnée à une ESS productive de produits économiques et de valeur sociale. Il met de plus à disposition un certain nombre de moyens, notamment pour aider à la transformation du modèle économique. **En tant qu'entrepreneurs et chefs d'entreprise, nous nous adaptons et faisons évoluer nos sources de financement en diversifiant nos activités et en nous qualifiant (certification ISO) afin de faire face aux baisses de subventions et aux risques liés au marché.** Néanmoins, il y a une limite qui me semble importante : beaucoup d'entreprises ne trouvent pas de repreneurs (près de 70 000) ou sont en difficulté de trésorerie. C'est toute une richesse qui disparaît et c'est sur ce champs que devrait intervenir l'État.

## Annexe n°4

### Extraits de l'audition de Mme Françoise BERNON

### 11/12/2019

*Directrice du Labo de l'ESS (think tank)*

**Pensez-vous que l'ESS ait perdu en visibilité en passant de Bercy au Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire ?**

A titre personnel, je regrette que nous soyons passés de Bercy au Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire. Il est plus facile de travailler sur des sujets interministériels quand on est à Bercy. L'idée était que l'économie sociale et solidaire soit une véritable économie en étant à Bercy et qu'elle ne soit pas mise de côté. L'économie sociale et solidaire étant une économie et Bercy le Ministère de l'Economie et des Finances, il était logique d'y être rattaché, d'autant plus que nous travaillions de façon transverse avec l'ensemble des ministères. Quand le Labo a été créé et a monté les Etats Généraux, notre position était d'avoir un Ministre, installé à Bercy et d'écrire une loi relative à l'ESS. Nous avons eu un Ministre, Benoît Hamon, qui était à Bercy et nous avons créé avec lui et ses équipes une loi relative à l'ESS. **C'était les 30 Glorieuses pour nous : nous passions notre temps à Bercy avec eux, à travailler et à co-construire une loi que tous les pays souhaiteraient avoir.** Par la suite, nous avons eu un Secrétaire d'Etat et maintenant un Haut-Commissaire. Cela veut dire que nous recommençons à aller voir Ministère par Ministère, en fonction des sujets, pour discuter même si notre référence reste le Haut-Commissaire, Christophe Itier.

**Quels sont les grands défis auxquels l'économie sociale et solidaire, et l'ensemble de notre société, fait face ? Sur ceux-ci, comment l'ESS fait-elle la différence par rapport à l'économie capitalistique ? Quelles sont ses forces et ses faiblesses ?**

La force de l'économie sociale et solidaire est d'être sur le terrain, auprès des territoires. On a pu nous reprocher d'être plutôt *micro mezzo* mais nous en avons fait une force. C'est à travers le *micro mezzo* que nous arriverons à résoudre les problématiques car ce qui se fait en Bretagne ne peut pas être plaqué en Rhône-Alpes ou en PACA. Les réalités sont différentes. Cependant, expliquer comment travailler un certain nombre de sujets comme la coopération des acteurs, c'est différent. Pour cela, nous avons réuni des personnes, conceptualisé les PTCE (dont l'idée était issue des Etats Généraux), jusqu'à négocier l'article 9 de la loi de 2014. La loi a repris notre définition à deux mots près.

Les PTCE sont inscrits dans les territoires, pas les échelons administratifs, et sont liés à des projets. Ils nécessitent la coopération, le décloisonnement des acteurs pour travailler un sujet. **Par exemple, au Havre, un PTCE a été mis en place sur le pôle "mobilité & travailleurs"**. Dans la collectivité territoriale, il y a un service des transports, qui s'occupe du tramway et des bus. Or, le tramway et le bus ne répondent pas aux besoins de mobilité. Ceux qui ne sont pas sur le trajet de ces transports et qui ne peuvent pas se déplacer autrement ne sont donc pas mobiles. Pourtant des personnes doivent aller travailler et des étudiants doivent aller suivre leurs études. Les étudiants, par exemple, ont besoin de trois lits : le lit chez leurs parents, celui où ils vont faire leurs études et celui proche de leur lieu de stage. C'est souvent en Province où l'on constate l'éloignement et les difficultés. Les étudiants y ont besoin d'un troisième lit. Ce qui est ressorti de ce constat, c'est qu'il fallait travailler la mobilité avec les associations qui ont des garages solidaires, avec ceux qui font du covoiturage, avec ceux qui proposent des permis gratuits. Il y avait également des projets autour des vélos. Le PTCE a alors demandé à Total de faire un *mapping* des besoins de mobilité pour ainsi être capable de dire les besoins de circulation, pour les jeunes, pour les travailleurs, pour les moins jeunes qui vont se faire soigner ou qui vont faire des courses. À partir de cela, le PTCE a travaillé la mobilité du territoire. Le service des transports a changé de nom et est devenu le service des mobilités. Ces acteurs ont travaillé avec des ingénieurs et des associations et ont retravaillé toutes les mobilités du territoire pour proposer une solution sur-mesure et adaptée à celui-ci. Cet exemple illustre selon moi l'intelligence : la force réside en la coopération, plutôt que d'avoir d'un côté la collectivité qui va faire quelque chose et de l'autre les associations qui vont proposer d'autres dispositifs. Nous n'avons pas ici une politique publique de la collectivité proprement parler car, dans un

pôle de coopération, ce n'est pas la collectivité qui applique sa politique : c'est la collectivité qui est au service de la coopération globale.

Un autre exemple est le PTCE de la vallée de l'Arve (Chamonix, Genève). L'artisanat se développait un petit peu mais il n'y avait pas de filière bois. Des entreprises d'insertion et des associations intermédiaires ont donc eu l'idée d'organiser des formations pour les jeunes en recherche de travail auprès d'artisans. L'idée était également de destiner le bois à la construction, au lieu d'en faire du bois de chauffage et donc de travailler sur le développement durable avec des bâtiments en bois. Ils ont ainsi reconstruit ensemble une filière bois en associant les collectivités territoriales, les ingénieurs, les producteurs de bois et les centres de formation.

L'avenir c'est ça et ce n'est pas l'économie capitaliste qui peut l'inventer. L'idée est de décloisonner, de travailler en transparence sur un certain nombre de sujets et de travailler au service du territoire. Un pôle de compétitivité, par exemple, va développer de l'innovation technologique pour la vendre au monde. J'ai visité des pôles de compétitivité, c'est passionnant. Pourtant le territoire n'est pas du tout leur objectif. Leur objectif est d'inventer des choses qui vont être vendues dans le monde. Le pôle de coopération cherche à développer l'économie du territoire en organisant la coopération des acteurs. Cela change tout.

## Annexe n°5

# Extraits de l'audition de M. Frédéric BADINA

## 16/12/2019

*Adjoint au Maire du 18<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, chargé de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'Économie Circulaire.  
Président de Wimoov*

### **A l'échelle locale, comment l'ESS se manifeste-t-elle ? Quelles sont les pratiques et les initiatives au sein du 18<sup>ème</sup> arrondissement ?**

Notre politique vise à faire de l'ESS la nouvelle économie à Paris : une économie résiliente, qui ne soit pas une économie guidée par des enjeux capitalistiques de rémunération permanente d'investisseurs. Nous souhaitons que ce soit vraiment une économie motrice de justice sociale, faite par les quartiers, pour les habitants et les entrepreneurs. Dans cette perspective nous accompagnons aujourd'hui tous les entrepreneurs qui se lancent dans le dispositif ESS, quelle qu'en soit la forme : entreprise classique, entreprise ESUS, associations etc. L'accompagnement stratégique municipal est réalisé sur trois plans :

- Par des montages financiers, notamment sur les sujets de trésorerie ;
- Par la consolidation du projet économique ;
- Par des financements.

L'objectif pour nous est d'obtenir un impact social maximal et des bénéfices pour le territoire en termes d'emploi et d'animation locale. Par exemple, dans une boulangerie solidaire que l'on a ouverte Porte de la Chapelle sous forme de coopérative, le but est de faire en sorte que le pain soit vendu à un tarif abordable, tout en insérant des jeunes femmes du quartier qui veulent en faire leur métier. A Paris, nous accompagnons toutes les formes d'entrepreneuriat mais en encourageant véritablement le volet coopératif car on est convaincu que c'est l'une des modalités d'entrepreneuriat qui est peut-être la plus adaptée au monde actuel et aux besoins de l'ESS. C'est une autre manière d'envisager l'économie et le développement économique, avec en bénéfice une création d'emploi durable, immédiat, solidaire et qui engage la ville dans une transition un peu plus intéressante. Par exemple, un futur atelier de réparation d'électroménager que l'on va ouvrir avec SEB et le groupe ARES (une structure de l'insertion dans l'ESS) créera à terme 25 emplois d'ici deux ou trois ans. Il s'agit de garantir le fait que l'on puisse être présent à tous les stades de maturation du projet pour qu'il ne périclite pas et trouve un débouché positif pour le territoire

Pour tous les projets, l'ambition est de soutenir les entrepreneurs qui prennent des risques. **Dans l'ESS, beaucoup d'entrepreneurs ne se retrouvent pas dans les valeurs portées par les entreprises classiques et changent de vie, pour se retrouver en phase avec une manière de concevoir l'entrepreneuriat et de donner du sens à leur vie professionnelle. L'ESS leur permet de se projeter et d'avoir le sentiment d'avoir un impact social important.**

### **A l'échelle locale et en particulier dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement, dans quelle mesure l'ESS répond-elle aux différents enjeux du territoire ?**

Il y a des sujets de vitalité commerciale qui sont dans les champs de l'ESS et de l'économie circulaire<sup>187</sup>. Ce sont des lieux qui sont très tournés vers la vie de quartier. Il peut s'agir d'une cantine : « Le Miracle » située au cœur de la Goutte d'Or, qui est très centrée sur les circuits courts avec des produits qui viennent d'Ile-de-France, très peu chers. On peut y manger pour 10-12 euros le midi. C'est un commerce qui est accueilli dans un pied d'immeuble, chez un bailleur social dans lequel la ville de Paris est majoritaire en termes de voix. Nous avons la possibilité de mettre en commun les locaux disponibles du bailleur social au sein d'un GIE<sup>188</sup> : le Paris Commerce, au sein duquel il y a un travail collectif entre les bailleurs de la ville et les conseils de quartier pour déterminer ce que l'on va mettre, et où, pour qu'il y ait un impact maximum sur la vie du quartier.

---

<sup>187</sup> Magasins de vrac, commerces éthiques de vêtements faits à base de récupération ou en circuit court et qui ne sont pas produits à la chaîne, des commerces dits plus « artisanaux »

<sup>188</sup> Groupement d'Intérêt Economique

Dans le quartier de la Goutte d'Or, nous avons créé une filière autour de la « mode éthique » avec le pôle territorial de coopération économique où se concentrent un certain nombre d'investissements, de financements, de subventions et de projets à fort impact pour le territoire. Pour nous, il s'agit de mettre en avant les valeurs importantes dans l'ESS : le partage, la lutte contre toutes les formes de gaspillage, l'optimisation des ressources. Sur ce même exemple de la mode éthique, la ville a initié Paris Good Fashion, une association dont l'objectif est de rassembler l'ensemble des acteurs de la filière mode qui veulent s'engager vers de l'éthique et vers de l'accompagnement de l'artisanat local. Il s'agit de réfléchir ensemble à l'impact qu'ils ont aujourd'hui et aux nouveaux modes de production, afin de déterminer ce que l'on peut faire pour accompagner la création de nouvelles filières localement, pour qu'émergent des ateliers mutualisés de confection. Si on prend l'enseigne Maison Château Rouge à la Goutte d'Or, elle sera, à un moment, confrontée à la nécessité de produire en masse car il y a une forte demande : est-ce qu'ils feront le choix d'une production de leurs vêtements dans de grosses usines classiques ou d'une production de moins de pièces, plus qualitatives, avec un impact social plus important ? Le but du jeu est de réinterroger toute la filière et les acteurs qui d'habitude sont plutôt tournés vers l'économie classique.

### Les projets viennent-ils des acteurs de l'ESS ou en impulsez-vous vous-même sur le territoire ?

La plupart viennent des acteurs eux-mêmes, mais il arrive que l'on décide de se mobiliser sur un projet en particulier. Dans le 18<sup>ème</sup> au début du mandat en 2014, une ressourcerie a fermé. Je ne voulais pas finir mon mandat sans en avoir rouvert une, donc nous avons travaillé pour trouver des partenaires, des porteurs de projet, des financeurs pour en ouvrir une nouvelle et faire en sorte qu'elle puisse se développer. D'ailleurs, elle ne se développe pas dans un format classique puisque l'on va lui adosser un atelier vélo solidaire et un café solidaire. Ça, c'est nous qui l'avons impulsé **mais il s'agit souvent une impulsion collective qui se crée au gré d'un échange, d'un partage d'informations, d'une confiance mutuelle qui nous fait prendre conscience qu'il serait intéressant de travailler sur tel ou tel projet.**

### Comment voyez-vous l'avenir de l'ESS ?

Je pense que **le tiers-secteur qu'est l'ESS va avoir tendance à prendre de plus en plus de place et doit prendre de plus en plus de place.** Je ne sais pas si elle remplacera totalement l'économie classique. Moi bien entendu, en tant que politique, j'aimerais que ce soit le cas. En tout cas, il faut faire en sorte que tous les dispositifs soient mis en œuvre pour que cette économie représente une alternative possible quand on a envie de porter un projet différent ou quand on a envie d'entreprendre ou de trouver une nouvelle voie professionnelle de manière différente, avec plus de valeurs. Elle a vocation à évoluer, à prendre de plus en plus de place parce qu'il y a tous ces défis à relever, propres à notre environnement actuel. Elle le fait déjà, de toutes façons ! Par exemple, quand on déploie l'ESS dans les pieds d'immeuble ou quand on continue d'accompagner des structures associatives pour qu'elles se déploient, par définition, cela se fait au détriment, dans le bon sens du terme, des structures classiques.

## Annexe n°6

### Extraits de l'audition de M. Frédérique PFRUNDER

#### 16/12/2019

*Directrice du Mouvement Associatif*

**Quelle est la place des associations au sein de l'ESS ? Comment se positionnent-elles par rapport à la notion d'intérêt général qui leur est souvent associée ?**

Pour certains, le critère particulier qui représente l'ESS est l'emploi. Pour d'autres, qui se basent sur une conception européenne ou sur la définition issue de la loi relative à l'ESS, ce sont les organisations employeuses qui relèvent de l'ESS. On pourrait donc considérer que les associations qui font partie de l'ESS sont les associations employeuses et non les autres. Cela ne représenterait toutefois que 160 000 associations employeuses sur les 5 millions totales en France, soit 3% environ. **Les associations constituent la plus grosse partie des troupes de l'ESS, à savoir 80% des structures de l'ESS, si on ne prend que les associations employeuses**, c'est à dire que 3% des associations en France représentent 80% de l'ESS. Toutefois, la vie associative dépasse très largement le champ de l'économie et ne peut pas être réduite à l'économie sociale et solidaire.

Il y a des critères spécifiques, définis par l'administration fiscale, pour caractériser une association qui relève de l'intérêt général. Ces critères permettent l'accès à un certain nombre d'avantages et de dispositifs mais cela ne définit pas l'intérêt général au sens large. Ce n'est pas l'administration fiscale qui peut définir ce qui relève de l'intérêt général dans le pays. La loi ESS ne dit rien de l'intérêt général ; elle parle d'utilité sociale, ce qui est différent. **L'intérêt général est caractérisé fiscalement par la question de la gestion désintéressée et du but non lucratif. Or toutes les structures de l'ESS ne sont pas à but non lucratif et à gestion désintéressée. Pour nous, cela fait partie des fondamentaux sur la question de l'intérêt général, qui est une différence importante avec l'utilité sociale.**

**Le fait que les bénéfices réalisés par les associations soient limités et que celles-ci ne puissent pas « mettre de côté », pour avoir leur propre trésorerie et restent dépendantes des subventions de l'Etat ou d'autres structures, pensez-vous que cela soit un obstacle à leur développement ?**

Fondamentalement non, parce que si l'on souhaite que les associations aient un capital et puissent avoir accès à un financement similaire à celui des entreprises capitalistes, alors il faut supprimer les associations. Il y a un modèle spécifique associatif, qui est ce qu'il est, avec ses avantages et ses inconvénients. **Il y a une idée reçue selon laquelle la majorité des associations sont dépendantes des subventions publiques alors que celles-ci ne représentent que 20% et le mécénat 5%.** Aujourd'hui, la majorité des recettes associatives viennent des cotisations et des recettes d'activités. Beaucoup d'associations ont des difficultés de trésorerie mais en grande partie parce que, lorsqu'elles travaillent avec les pouvoirs publics, il y a des délais relativement importants de versement des financements. On peut signer des conventions avec l'Etat et ne recevoir l'argent que 4 mois après. Il y a également la question de l'excédent : un certain nombre de services de collectivités ou de l'Etat vont considérer que si l'association réalise un excédent sur son budget, il doit être repris. La subvention doit juste couvrir les dépenses. C'est une logique qui n'est pas la même que celle de l'Union Européenne puisque l'UE reconnaît la possibilité d'un excédent raisonnable. En ce moment, il y a une proposition de loi en discussion qui devrait aboutir prochainement à la reconnaissance de la notion d'excédent raisonnable. En d'autres termes, si l'association a correctement géré son budget et a dépensé moins en réalisant l'action, on lui reconnaît la possibilité de conserver un excédent raisonnable, pour qu'elle puisse constituer des fonds. Il faut plutôt trouver les solutions qui répondent à leurs spécificités, notamment celle d'être à but non lucratif. En effet la non-lucrativité ne signifie pas l'absence de bénéfice. Cela veut simplement dire que le bénéfice n'est pas reversé à des actionnaires mais est réinvesti dans le projet.

**Quelle est votre relation aujourd'hui avec les pouvoirs publics ? Pensez-vous que l'offre associative a souffert du déplacement de l'action publique vers la commande publique ?**

Nous déplorons aujourd'hui d'être plus dans une relation de prestation que de soutien à l'initiative citoyenne associative. L'intérêt de l'association n'est pas de répondre à un marché mais de proposer des solutions pensées par les citoyens. Si on demande à une association de répondre à un marché calibré par la collectivité ou l'Etat, cela a beaucoup moins d'intérêt car l'on bride l'innovation sociale et la capacité d'invention.

Pour répondre à la commande publique, il faut avoir une certaine surface : des équipes salariées, une ingénierie, être capable de supporter des délais de paiement extrêmement longs etc... On observe dans les chiffres un développement de toutes petites associations composées de bénévoles, très locales etc. D'un autre côté, on constate quand même une augmentation des grosses et très grosses associations. Au milieu, on remarque un appauvrissement du tissu des associations moyennes, implantées localement, avec peu de salariés et qui, souvent, proposent des activités et des services au plus près des territoires et des citoyens sans avoir la capacité de répondre à des commandes publiques. Cela est dû à la forte incitation des pouvoirs publics au regroupement, à la mutualisation, qui pourtant ne correspond que très peu au modèle associatif dans lequel des gens se regroupent pour fournir des services et des activités. Cet affaiblissement du tissu associatif moyen, lié à l'évolution du soutien des pouvoirs publics de façon globale et l'augmentation de la commande publique, est une vraie problématique pour les questions de lien social et de cohésion territoriale.

Le fait que l'Etat veuille confier plus de choses aux acteurs est une réalité puisque l'Etat se désengage de toutes façons. Par contre, l'Etat n'a pas l'intention de confier ses missions aux acteurs associatifs en leur laissant l'initiative, ce n'est pas du tout la tendance. La tendance reste la mise en concurrence des acteurs pour qu'ils offrent, au meilleur prix, le meilleur service possible. Malgré tout, les partenaires majoritaires du tissu associatif restent les collectivités territoriales que ce soient régions, départements, communes, en fonction des politiques qui sont menées.

**Pensez-vous que l'ESS peut apporter une réponse aux grandes crises de notre société ?**

Je suis convaincue que l'ESS est une partie de la réponse aux grands défis de demain. Elle propose des voies pour redonner du pouvoir aux citoyens, pour les impliquer dans l'économie, que ce soit par les associations, par les coopératives ou le modèle mutualiste. Elle répond en partie à la quête de sens au travail. Elle défend une activité économique au service des territoires et des citoyens. Par conséquent, je pense que c'est un modèle qui a de l'avenir, mais je ne suis pas sûre que cela puisse se faire sans douleur, parce que le modèle dominant est ce qu'il est et il y a des gens qui ne vont pas le lâcher tout de suite. On le voit très bien dans l'enseignement : l'économie sociale et solidaire n'est que très peu enseignée aujourd'hui, ce qui interroge la force de nos valeurs, de notre éducation, de notre sensibilisation face à des défis. Pour la plupart des gens, l'économie est l'économie capitaliste, sous la forme de l'entreprise commerciale. C'est compliqué d'informer les gens sur les autres modèles qui peuvent exister quand la croyance en l'économie classique est encore si prégnante pour eux. Ils ont dans l'idée que les associations ne sont pas professionnelles, qu'elles n'ont pas de modèle économique, qu'elles n'ont aucun salarié. Le concept de l'économie non-lucrative est un concept inexistant dans la doctrine et l'enseignement économique alors que c'est pourtant une réalité pour la production et la gestion d'un certain nombre de biens et de services dédiés à la collectivité. J'ai toutefois tendance à penser que cet état des lieux ne durera pas.

## Annexe n°7

# Extraits de l'audition de M. Florent DUCLOS

## 19/12/2019

*Directeur du Conseil National des Chambres Régionales de l'ESS, membre du Conseil Supérieur de l'ESS*

### Pouvez-vous nous parler du CNCRESS ?

Le CNCRESS a été créé par les CRESS. Actuellement, il y a 18 CRESS qui couvrent l'ensemble du territoire national : les régions métropolitaines et les 5 départements d'Outre-Mer. Les CRESS se sont créées de manière différente, avec des réalités diverses en fonction des régions. Les politiques des conseils régionaux ne sont pas forcément les mêmes d'une région à une autre, certaines sont très volontaristes, d'autres moins.

A l'origine, le CNCRESS est un **espace de coordination et d'accompagnement des nouveaux membres pour qu'ils puissent monter en puissance sur leurs missions**. En 2014, l'article 6 de la loi a institué la reconnaissance des CRESS sur le territoire et de leurs missions. Nous avons ainsi été amené à jouer un rôle plus important sur des fonctions de plaidoyer, de lobbying, d'influence, de représentation des intérêts des CRESS sur le territoire, mais aussi de représentation un niveau national des intérêts des entreprises accompagnées par les CRESS. Progressivement, nous avons étendu le spectre de nos missions : d'un espace de coordination des CRESS et de développement d'outils communs, nous sommes devenus un espace de représentation publique et de développement des missions portées par les CRESS.

Parallèlement, la Chambre Française de l'ESS est créée et fédère les grandes têtes de réseaux nationaux dans les différents secteurs de l'ESS. Cette chambre a principalement deux missions :

- La promotion et la communication sur l'économie sociale et solidaire en France ;
- La représentation des intérêts de l'ESS aux niveaux national et international.

La chambre Française de l'ESS était, sur le papier, assez complémentaire avec le CNCRESS dont je fais partie : nous nous occupions de l'échelle territoriale et nationale et eux, de l'échelon international. Or, tout ce qui est écrit sur le papier n'est pas forcément appliqué dans la réalité et cela a donné une confusion des rôles et des genres. *In fine*, nous faisons des choses assez similaires. Il y a quelques mois, il a été décidé que l'on allait rapprocher ces deux entités pour n'en former qu'une seule : ESS France. Actuellement nous sommes dans une phase de fusion afin de ne constituer, à l'horizon du second trimestre 2020, qu'une seule et même structure qui représentera les grandes familles sectorielles de l'ESS, mais aussi les territoires. Il s'agit aussi de corriger quelques dysfonctionnements de la loi ESS : fusionner ESS France et le réseau des CRESS et le CNCRESS vise à redonner un cadre et à avoir une structure « locomotive » pour tous les acteurs.

### Que représente pour vous l'ESS ? Est-ce un secteur, une économie, une alternative ?

**L'ESS n'est pas un secteur, c'est une composante à part entière de l'économie.** C'est vrai que ce n'est pas forcément extrêmement simple de la qualifier ainsi car les gens ne sont pas très familiarisés avec l'ESS. Pourtant il suffit simplement de demander aux gens s'ils ont une sécurité sociale, une mutuelle, une banque. On peut les interroger sur leurs loisirs (activités sportives, culturelles, sociales), s'ils ont de la famille en EHPAD... La liste est longue mais finalement, quand on commence à faire ce petit chemin, tout le monde ou presque consomme de l'ESS. L'inverse paraîtrait même impossible.

On consomme des services que l'ESS propose mais également des biens que vend l'ESS. Combien d'entreprises de l'ESS sont des acteurs connus dans le monde entrepreneurial sans forcément mettre en avant le fait qu'elles sont des structures de l'ESS ? Finalement, derrière, c'est une histoire de statut. Beaucoup de gens ne savent pas que le groupe Up (chèque déjeuner) est une structure de l'ESS - c'est une structure coopérative. Il y a pourtant plein de structures comme ça mais les gens ne le savent pas parce qu'elles n'en font pas un outil de différenciation et d'appartenance, à tort ou à raison - je considère moi-même à tort.

Pourquoi est-ce que je dis que ce n'est pas un secteur ? L'automobile ou l'aéronautique sont des secteurs. L'industrie est un secteur. Mais l'économie sociale et solidaire, c'est d'abord des statuts, des familles : associative, coopérative, mutualiste... Ce sont des familles statutaires qui apparaissent dans différents secteurs. Globalement, l'ESS est présente dans tous les secteurs de l'économie française. Elle est transversale. L'entrée sectorielle n'a pas en soi d'importance puisque c'est finalement la manière d'entreprendre derrière qui importe. L'ESS n'est ni plus ni moins qu'une manière d'entreprendre. Ce n'est donc pas un secteur, c'est une composante à part entière de l'économie, présente dans tous les secteurs. C'est par ses statuts et par ses manières d'entreprendre qu'elle se différencie de l'économie traditionnelle.

Maintenant, c'est à nous de faire en sorte que les choses changent et que l'ESS soit plus reconnue. Certes, on ne représente pas la moitié de l'économie mais on représente quand même 14 % de l'emploi privé en France et à peu près 10 % du PIB, soit 221 000 entreprises en France et plus de 60 milliards de charges sociales reversées à l'Etat. Par ailleurs, dans certains territoires, pour diverses raisons, l'ESS représente 18 % voire 22 % de l'économie locale. Plus on va se mettre à l'écart des grandes villes - parce qu'il y a vraiment l'ESS des villes et l'ESS des champs -, plus le poids de l'ESS va être prégnant dans l'économie locale. Il y a des coins reculés où l'ESS est le premier employeur.

Parler de secteurs thématiques n'explique pas ce qu'est l'ESS, qui est à la fois la petite association à Montreuil et les grands groupes coopératifs comme le Crédit Mutuel, comme le groupe SOS, l'Association des Paralysés de France, le groupe Up au niveau mondial... On a toujours une lecture de l'ESS associative, sponsorisée par l'Etat car subventionnée mais les moyens que l'ESS a en matière de subvention par rapport à l'entrepreneuriat classique sont totalement disproportionnés. On aimerait bien à la limite être alignés sur le privé, pas en masse mais en proportion. Quand on voit ce qu'ont eu les entreprises classiques comme bénéfices par rapport au crédit d'impôt CICE - auquel les entreprises de l'ESS n'ont pas eu le droit au passage, pas toutes en tout cas -, cela représente des milliards d'euros.

## **Annexe n°8**

### **Extraits de l'audition de M. Yannick LUCAS**

### **19/12/2019**

*Directeur des Affaires Publiques de la Mutualité Française*

**Quels sont les défis auxquels sont confrontées les mutuelles au sein de l'ESS ? Quelles sont vos objectifs en termes de lobbying ?**

Nous faisons partie de l'ESS statutaire. Nous faisons partie de l'ESS parce que nous avons choisi un statut juridique. Une partie des structures de l'ESS sont caractérisées par leur manière dont elles font fonctionner leur structure juridique, même si elles ne sont pas spécifiques à l'ESS telles que les sociétés agrément ESUS, les collectifs, peu importe comment on les appelle.

Au sein de l'ESS, il y a une forme de rivalité, une volonté de montrer patte blanche. Les nouveaux venus dans l'ESS, les non-statutaires disent quelque chose comme : « Nous, on est plus ESS que vous car nous devons le prouver, alors qu'il vous suffit de dire que vous êtes une mutuelle pour faire partie de l'ESS ». Après il y a des ayatollahs partout, c'est à dire des gens dans le statutaire qui considèrent que l'ESS n'est que le statutaire. Il y a également tout le mouvement dont vous avez dû entendre parler et qui est porté par quelqu'un comme Christophe Itier, avec cette idée que finalement la notion d'ESS est un peu dépassée, qu'il y a des entreprises sociales, au service de l'intérêt social ou collectif, ou autre. Nous refusons de franchir cette frontière. Nous considérons que nous sommes attachés à une définition de l'ESS qui est celle de la loi de 2014 et qui nous convient parfaitement.

**Aujourd'hui, notre combat, c'est d'avoir au niveau européen une définition de l'ESS et des actions de promotion.** C'est une bataille très importante pour nous, dans laquelle les choses évoluent même si ce n'est pas un sujet qui fait la une des journaux. Le bureau qui s'occupe de l'ESS à Bruxelles faisait partie de la DG Grow<sup>189</sup>, un service de la Commission chargé des politiques de l'Union Européenne dans le domaine du marché unique, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des petites entreprises. Aujourd'hui, cette direction s'appelle la DG Entreprise. Dans un premier temps, cette direction prônait le développement des entreprises sociales et non celui de l'économie sociale. Ce qui est intéressant, c'est que petit à petit, les membres de la commission s'approprient la notion d'économie sociale et solidaire. Nicolas Schmit, par exemple, est un des nouveaux membres de la Commission et est l'ancien ministre du travail luxembourgeois, à l'origine du groupe du Luxembourg sur l'économie sociale. Il a fait la promotion de l'économie sociale dans sa feuille de route.

**Est-il envisageable que l'Union Européenne puisse se mettre d'accord sur une définition qui serait éventuellement reprise dans chaque Etat membre ? Concrètement, quelle forme législative pourrait-elle avoir ?**

L'unanimité est difficile à atteindre. Un pays comme l'Allemagne refuse la notion d'économie sociale et parle davantage d'entreprises sociales non-lucratives, d'organismes caritatifs ou d'autres choses. Le concept d'économie sociale n'existe donc pas en Allemagne, y compris parce que les allemands considèrent que l'économie sociale est transversale. Notre objectif n'est pas nécessairement d'avoir une législation contraignante car cela impliquerait une unanimité. La notion en tant que telle d'ESS n'existe pas dans le droit européen car le droit européen est basé sur le principe de reconnaissance des activités, et non des formes juridiques. La raison est très simple : au sein des 28 pays de l'Union européenne, il y a plusieurs centaines voire plusieurs milliers de formes juridiques différentes et donc une multitude de statuts particuliers... Par exemple, la notion d'association n'est pas la même selon le droit français, le droit italien ou le droit espagnol. De même, en France, les coopératives n'ont pas le droit de faire de l'assurance alors que c'est possible dans d'autres pays. Les

---

<sup>189</sup> Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs

mutuelles, quant à elles, existent dans certains pays européens et pas dans d'autres. Il ne peut donc pas y avoir de réglementation européenne relative aux mutuelles.

Il faudrait élaborer des réglementations sur l'activité, éventuellement avec des régimes particuliers. L'article 58 du traité de Rome<sup>190</sup> ne considère pas les structures à but non lucratif comme des entreprises. Au-delà de ça, les définitions européenne et française de « but non lucratif » divergent. En France, nous considérons comme non lucratif un organisme qui ne redistribue pas les dividendes à des actionnaires mais qui les réinvesti dans son activité alors qu'au niveau européen, c'est une structure qui ne vend pas ses services, ce que nous appelons, nous, le caritatif. Au niveau européen, les Restaurants du Cœurs sont non lucratifs mais les mutuelles sont lucratives. En France, les deux sont considérés comme non lucratifs. Nous essayons de dire qu'il faut dépasser cette problématique du « lucratif ou non » dans la définition européenne. En revanche, il faut que l'Union Européenne reconnaisse l'économie sociale comme une forme d'entreprendre qui n'est pas uniquement liée aux activités. C'est la forme d'entreprendre qui doit être encouragée. L'Europe n'est pas la France en grand mais on pense que la dynamique qui a été amenée par la loi de 2014, la loi Hamon, est une dynamique intéressante qu'il faut porter au niveau européen.

### **Pensez-vous que l'ESS, puisqu'elle transversale, puisse un jour remplacer l'économie classique ?**

Je pense qu'il y a parfois une confusion : l'ESS n'est pas utilisable tout le temps. Les banques, qu'elles soient coopératives ou mutualistes, sont d'abord des banques. Certes, elles ont l'ESS en commun, et cela les relie à une association d'insertion par l'activité économique qui emploie vingt-cinq personnes dans un quartier difficile. Néanmoins, elles ont beaucoup moins en commun avec cette association qu'avec les autres banques. Les contraintes du métier de banquier sont importantes même si les banques mutualistes ou coopératives font la banque différemment. Il ne faut pas être surpris, quand on s'intéresse au Crédit Coopératif à travers une enquête sur les services bancaires, que les sujets principaux abordés soient les tarifications bancaires, l'accueil des clients, l'efficacité. Ce n'est pas choquant que, dans cette grille d'analyse là, le fait que l'entreprise appartienne à l'ESS n'intervienne pas. Ce n'est pas choquant quand on s'intéresse à la coopération agricole de parler du problème des prix des produits agricoles, des salaires et des revenus des paysans, avant de dire qu'il s'agit d'un organisme de l'ESS. En revanche, quand on s'intéresse à la forme juridique de ces entreprises, on va remettre cet aspect-là en avant. La problématique de statut est intéressante en termes de classification notamment. Cela ne peut pas être en permanence un drapeau que l'on sort tout le temps. C'est pour cela que je ne suis pas forcément choqué quand on a une étude sur la production agricole ou l'industrie agro-alimentaire, qu'on ne fasse pas de distinction entre les structures coopératives ou celles qui ne le sont pas, que certaines sont de l'ESS et que d'autres ne le sont pas.

Pour moi le schéma doit toujours être : « nous avons un but différent parce que nous sommes une entreprise de l'ESS » et non pas « nous sommes une entreprise de l'ESS donc nous avons un but différent ». Le grand débat a longtemps été de se dire qu'il y a des gens vertueux qui ne sont pas reconnus comme appartenant à l'ESS mais il y a aussi des gens qui ne sont pas vertueux et qui appartiennent à l'ESS. Une chose est sûre, c'est que le fait d'être une entreprise de l'ESS facilite les pratiques vertueuses et facilite l'utilité sociale mais n'offre pas une garantie à 100 %. Je suis persuadé qu'il est sans doute beaucoup plus facile de mettre en œuvre des pratiques vertueuses dans le cadre de l'ESS que dans celui d'une entreprise classique.

---

<sup>190</sup> Traité de Rome – 1957 - Article 58.2 « Par sociétés on entend les sociétés de droit civil ou commercial, y compris les sociétés coopératives, et les autres personnes morales relevant du droit public ou privé, à l'exception des sociétés qui ne poursuivent pas de but lucratif »

## **Annexe n°9**

# **Extraits de l'audition de M. Jérôme SADDIER**

## **20/12/2019**

*Vice-président délégué du Crédit Coopératif, Président d'ESS France et d'Avise<sup>191</sup>, ex-conseiller spécial et chef de cabinet de Benoît Hamon, Ministre de l'ESS et de la Consommation de 2012 à 2014*

### **Comment s'est construite la loi relative à l'Economie Sociale et Solidaire de 2014 ? Quels ont été les enjeux de son élaboration ?**

Cette loi, nous l'avons coconstruite avec les acteurs et avec le CESE<sup>192</sup>. En amont, une commission spéciale a été créée au CESE. Des travaux préparatoires à la loi, tels que le rapport Vercamer, avaient été réalisés dans le cadre de la législature précédente et du conseil supérieur de l'ESS, sans pilotage ministériel. Cela avait permis de mobiliser les acteurs (associations, mutuelles, coopératives et fondations), sans qu'ils soient sûrs de ce qu'ils souhaitaient. La seule chose dont ils étaient à peu près certains était qu'ils voulaient une forme de reconnaissance de leurs points communs par la loi car il n'y avait pas encore de définition collective de l'ESS. Le Secrétariat Général du Gouvernement nous avait mis en garde : une loi a un objectif, un seul, qui est de produire du droit. L'article 1, qui définit l'ESS, a donc été rédigé de façon à avoir des principes juridiques et non des déclarations de principes, de vues démocratiques, pour un but non lucratif.

Il n'y avait pas de mandat politique qui venait d'en haut. Ni le Président de la République, ni le Premier Ministre de l'époque ne nous avaient donné une feuille de route : nous l'avons élaborée seuls et nous avons aussi créé notre décret d'attribution. Globalement, cette absence de guidage politique tient aussi à l'ESS qui, au sens politique du terme, n'arrive pas à faire comprendre son poids réel, ses besoins mais également sa capacité à faire, y compris par rapport aux grands enjeux actuels. Nous parlons de responsabilités qui appartiennent aux acteurs de l'ESS, eux-mêmes trop discrets. Sur le plan strictement politique, je pense que l'ESS est sortie du logiciel du PS depuis longtemps : cela fait partie des sujets que le PS a eu la fâcheuse habitude de déléguer à ses alliés.

Nous avons aussi un autre problème : il fallait créer un ministère, car on ne succédait à personne. Ce n'est pas comme le ministère de l'intérieur, qui n'a pas bougé depuis deux siècles. Ce rattachement du ministère à Bercy était une demande des acteurs pour affirmer la dimension économique et cette demande résultait des travaux de Vercamer.

### **Pensez-vous que les choses ont changé depuis la promulgation de la loi ?**

Tout n'est pas parfait, mais la loi a permis d'honorer des demandes venant de l'ensemble des acteurs de l'ESS sur des mesures techniques et de reconnaître leurs points communs. Peut-être ne fallait-il pas mettre dans la loi les éléments relatifs aux institutions de l'ESS telles que la Chambre française de l'ESS ou le CNCRESS. Cela donne le sentiment que c'est la loi qui les a créées alors que ce n'est pas le cas. Aujourd'hui, le gouvernement a un rapport compliqué avec les corps intermédiaires et a tendance à nous considérer comme des outils à sa disposition alors que nous représentons les acteurs de l'ESS librement et de manière indépendante.

Certains autres éléments de la loi n'ont pas fonctionné, comme les Pôles Territoriaux de Coopération Economique qui sont objectivement très disparates. Ils n'ont pas fait l'objet d'une évaluation sérieuse et le gouvernement actuel a décidé de les sabrer car il considère que ce n'est pas ce qu'il fallait faire. Ils ont décidé de faire autre chose, avec French Impact. D'ailleurs ce n'est pas un dispositif mais un label, attribué parfois par les PTCE eux-mêmes. Les écosystèmes territoriaux auraient dû être plus travaillés mais on n'a fait que reconnaître leur existence, avec des appels à projets. Aujourd'hui ces éléments ne sont pas repris par l'actuel gouvernement, la disposition ne sert donc pas à grand-chose.

---

<sup>191</sup> Avise : Agence d'ingénierie et centre de ressources pour le développement de l'économie sociale et solidaire

<sup>192</sup> La co-construction des lois avec le CESE est normalement obligatoire, mais dans les faits ce n'est pas le cas.

## Est-ce que, sans le soutien du gouvernement actuel, les PTCE seraient voués à disparaître ?

Le modèle PTCE n'est peut-être pas le modèle idéal, mais il avait le mérite d'exister. C'est une solution parmi d'autres mais si certains PTCE n'ont pas du tout marché, ce n'est pas anormal. C'était une expérimentation : il y a des choses qui fonctionnent, d'autres moins bien. Néanmoins, il existe d'autres dispositifs sur les territoires : la startup des territoires, des fabriques à initiatives... Certes il n'y en a pas assez et il faudrait mailler le territoire beaucoup plus mais il y en a quelques-uns, sans modèle unique, qui se construisent en fonction des territoires, des sujets à traiter, des types d'acteurs, etc. C'était peut-être un manque de la loi que de ne pas être allé plus loin que les PTCE.

Il y a beaucoup d'autres choses positives dans la loi, dont une définition de l'innovation sociale à l'article 20 qui nous tenait vraiment à cœur et qui n'existait pas avant la loi de 2014. Il était alors difficile de faire financer, notamment par des mécanismes comme le crédit d'impôt, des projets de recherche pour développer l'innovation sociale. Le crédit impôt recherche existe depuis 30 ans et permet de défiscaliser toutes les dépenses engagées dans des projets de recherche, surtout dans l'industrie. Ce crédit se chiffre en centaines de millions d'euros et c'est un soutien massif de la puissance publique pour certains secteurs industriels. Des travaux ont été lancés pour savoir s'il ne fallait pas modifier cette définition de l'innovation sociale et la rendre plus opérationnelle afin que les financements puissent être fléchés vers de l'innovation sociale, ce qui nous amènera demain à demander un crédit d'impôt innovation sociale comme il en existe un pour la recherche dans le monde technologique. Pour l'instant malheureusement, cela ne va pas beaucoup plus loin que la définition qui est dans la loi.

En résumé, je dirais que nous avons semés des graines, comme par exemple sur l'agrément ESUS, qui existait auparavant et que nous avons retouché. L'idée était là de rendre éligible un plus grand nombre d'entreprises et d'associations, notamment pour l'insertion par l'activité économique, les dispositifs d'épargne solidaire, d'épargne salariale, certains fonds fléchés... La définition était, semble-t-il, encore trop restrictive, à tel point que la loi PACTE, portée par l'actuel gouvernement, en a étendu la définition. Le problème est que l'administration ne l'applique pas. **Aujourd'hui, une filiale associative de Veolia peut parfaitement répondre à l'agrément ESUS, ce qui me semble anormal en particulier parce que Veolia n'a pas besoin de passer par cet agrément pour avoir accès à des subventions qui financent ses activités d'insertion. Veolia a créé pleins d'association, qu'elle contrôle à 100% et qui emploient des personnes en insertion, dans le recyclage des déchets, dans le traitement de l'eau...**

En somme, le problème n'est pas la loi mais la manière dont elle est appliquée. Dans chaque département, ce sont les DIRECCTE qui sont chargées d'appliquer cela et qui le font mollement, avec des appréciations qui ne sont pas tout à fait encadrées par la loi. Je pense que pour progresser, il faut évaluer la loi de 2014. Elle l'a été dans les 2 ans qui ont suivi sa promulgation car je crois que c'est une obligation. Depuis il n'y a rien eu. La question qui se pose c'est : faut-il une nouvelle loi sur l'ESS ? En même temps, on ne peut pas donner des définitions tout le temps, c'est déjà suffisamment compliqué. Tout le monde était content donc je ne vois pas très bien quel est l'intérêt de redéfinir l'ESS. Refaire une loi ? Il y aurait toujours des sujets sur lesquels être plus opérationnel. Entre ce qui n'a pas marché dans la loi, ce qui a été oublié, ce qui a émergé depuis, il y a toujours des sujets, mais refaire une loi sur l'ESS ne me semble pas opportun. En revanche, mettre un peu d'ESS dans toutes les lois nous serait beaucoup plus utile que de refaire une loi spécifique sur l'ESS. Et puis bien sur faire appliquer la loi, forcément, c'est encore mieux.

IV.

# Annexe n°10

## Extraits de l'audition de M. Maxime LOUBAR

### 20/12/2019

*Maxime Loubar est le Fondateur de Wyes (When Your Eyes Speak)<sup>193</sup>.*

#### Comment le dispositif Wyes est-il né et comment fonctionne-t-il ?

Lorsque j'étais plus jeune, ma grand-mère était atteinte d'une pathologie qui l'empêchait de communiquer et je me suis promis de trouver une solution. C'est une idée que j'ai gardé en tête et ça fait partie des raisons pour lesquelles j'ai fait une école d'ingénieur. Chaque année, en école d'ingénieur, on doit réaliser un projet scientifique, un peu comme un mémoire mais avec une réalisation technique, un prototype etc... J'ai proposé cette idée-là. Des technologies existent sur le marché mais elles coûtent à peu près 15 000€ et ne sont pas remboursées par la Sécurité Sociale. Elles sont très chères car elles se basent sur des composants chers, comme une caméra capable de détecter les mouvements de la pupille. Nous avons remplacé cette caméra par un capteur infra-rouge qui coûte 20 centimes et détecte les déformations musculo-oculaires provoquées par un clignement d'œil. La technologie est beaucoup moins onéreuse que celles qui existent. Nous avons choisi cette option parce qu'à l'école nous avons un budget de 50€ alors que la caméra coûtait 400€. C'est cette contrainte-là qui nous a encouragés à trouver des alternatives. Le prototype que nous avons créé nous a coûté environ 30€. Avec un prix de revient, de fabrication, le premier prototype fonctionnel et efficace à un coût de 150€. En résumé, nous sommes 100 fois moins chers que les prix du marché, parce que le but était bien de vendre à prix coûtant. Les gens qui nous accompagnent nous disent : « Tu n'as qu'à vendre 2 fois plus cher, tu aides déjà les gens et tu te fais de l'argent ». Il n'y a pas cette volonté de se dire : « Je suis une technologie inclusive, pourquoi je la proposerais à un coût qui est lui exclusif ? ». Je crois que l'entrepreneuriat social a pour objectif de réduire toutes les injustices possibles. Cela me gêne de me dire que j'ai la possibilité de faire encore plus et que je ne le fais pas car je cherche un intérêt personnel, financier.

#### Comment finance-t-on un projet économique social et solidaire ?

J'ai démarché des fondations en début d'année 2019 qui m'ont dit : « Peut-être qu'en 2020, on pourra vous donner 5 000€ ». Nous avons besoin de 300 000 €. Le problème est que nous n'avons pas encore de chiffre d'affaire parce qu'on ne veut pas vendre à un prix excessif. C'est un cercle vicieux car il faut un chiffre d'affaire pour être financé. J'ai beaucoup de mal avec le système de financement actuel des *start-ups*, parce que si tu as une idée, si tu as développé des choses, que tu as une preuve de concept et que tu montres que tu peux aider des gens dans leur quotidien, dans ce système-là, personne n'est capable de dire : « Je finance ton projet et développe-le pour les gens qui en ont besoin et c'est pris en charge ». **L'ESS reste une vision capitalistique. Différente mais capitalistique quand même.** Je ne crois pas que la manière dont cela est fait aujourd'hui peut-être la panacée de tous les maux. Il y a dans l'ESS cette idée de réduire les inégalités, les injustices etc... mais c'est inscrit dans une vision ultra capitalistique, toujours avec un intérêt. C'est compréhensible parce que nous sommes dans une société qui fonctionne ainsi. Il y a toujours une notion de rentabilité dont on ne peut effectivement pas se passer aujourd'hui. Cette rentabilité fait que tu vas à un moment donné devoir faire des choix qui t'empêchent de couvrir certaines injustices. Ce n'est pas inné d'aborder l'ESS comme une chose qui, potentiellement, est capitaliste car elle est souvent décrite comme une alternative, mais quand on regarde le fonctionnement, c'est la même mécanique.

#### Où en êtes-vous dans la création de votre entreprise ?

**J'ai l'impression d'être forcé de suivre un modèle classique, juridique. Pendant un an, j'ai essayé de faire quelque chose à but non lucratif et je n'ai aidé personne.** En attendant, il y a les familles de patients qui appellent et qui disent : « Mon mari

---

<sup>193</sup> Wyes est une entreprise qui développe une « technologie oculaire permettant aux personnes paralysées et dans l'incapacité de s'exprimer de retrouver la communication ». <http://wyes.fr/>

est en train de mourir, mon fils est en train de mourir, mon père ne peut plus parler... ». Avec un projet comme celui-ci, on suscite un espoir et il en découle une lourde responsabilité. Le problème est l'attente, mais, *de facto*, plus tu attends, moins tu aides. Aujourd'hui c'est comme ça et je garde mon idée de faire mieux plus tard et de transformer davantage ce qu'est aujourd'hui l'ESS. Il y a déjà des gens qui le font merveilleusement bien et qui sont marginalisés. C'est ce que l'on fait quand quelqu'un gêne, on le marginalise. Par exemple, le projet Fermes d'Avenir de Maxime de Rostolan, qui développe en partenariat avec l'INRA des parcelles en permaculture qui produisent plus de richesse au mètre carré que la culture intensive, est-ce que c'est de l'ESS ? Possiblement, tant au niveau des indicateurs d'impacts sur la biodiversité que des indicateurs de résultats financiers. Pour autant, il est marginalisé parce qu'il remet trop de choses en question.

### **Quel est le *business-model* que vous envisagez de développer ?**

Un modèle classique, en essayant de faire le maximum pour préserver ce qui m'anime et en faisant des marges, quelles qu'elles soient mais en les réinvestissant directement dans l'entreprise. Je vais essayer de créer une sorte de nébuleuse de projets à impact dans laquelle les projets s'autofinancent entre eux. Les marges dégagées reviennent là où les autres projets ont besoin de fonds. Ce serait une sorte de *holding* de projets à impacts différents, où l'argent repart vers les projets qui en ont besoin à un moment donné. C'est une adaptation par rapport au modèle actuel : il faut que je trouve le moyen d'utiliser les règles du jeu actuel pour les orienter vers l'idéal que j'ai. Je n'ai pas les moyens de pouvoir transformer tout ça donc c'est plutôt une adaptation.

### **Comment voyez-vous l'avenir de l'ESS ? L'opinion publique est-elle prête à une transition vers un modèle économique social et solidaire ?**

On ne s'imagine pas vivre sans le capitalisme car nous sommes en plein dedans, pourtant ce modèle n'a qu'une centaine d'années. Avant, il y avait un autre modèle et avant, encore un autre. Après, il y aura un autre modèle. L'humain a cette condescendance de se dire que l'état actuel est le paroxysme de l'humanité. C'est intéressant de s'en rendre compte. C'est ce qui fait qu'il y a beaucoup de points de blocage, que des générations antérieures ont sacrifié des générations futures pour leur seul profit. Je crois que la vraie mission de l'ESS, c'est de reconnecter l'humain à l'humanité. Je pense que l'ESS fait partie de l'évolution et que c'est une étape nécessaire parce qu'elle amène des changements palpables, non seulement dans les pratiques mais aussi dans les mentalités. C'est encore plus important parce que la mentalité se transmet. Si nos parents changent maintenant de mentalité et que nous changeons également, cela va participer à une évolution. L'opinion publique ne veut pas d'une transition qui prend du temps, l'opinion publique veut des changements instantanés. Les politiques publiques ne peuvent pas incarner ces changements aussi rapidement qu'on le souhaite et qu'il le faudrait et ça, le citoyen est incapable de l'accepter.

# **Annexe n°11**

## **Extraits de l'audition de M. Sébastien DARRIGRAND**

### **20/12/2019**

*Délégué Général de l'Union des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire*

**Comment caractérisez-vous l'emploi dans l'ESS ? Quelles sont les motivations des salariés à intégrer l'ESS ? Ressentez-vous un militantisme parmi eux, une quête de sens ?**

La réalité de l'emploi en France, ce sont ses 200 000 emplois vacants. Bien sûr, leur vacance s'explique par la mobilité, (ce sont des emplois qui sont parfois à plus de 50 km du domicile) et par la qualification (ce sont souvent des métiers peu ou pas qualifiés, à temps partiel, des contrats courts). Néanmoins une fois qu'on enlève ces critères, qu'on épure le gisement, il reste qu'un bon nombre de secteurs ont quand même du mal à recruter. Quels que soient les secteurs, tous les employeurs se plaignent de difficulté de recrutement et c'est un vrai sujet.

Nous ne recherchons pas forcément des militants, nous recherchons des salariés avant tout. Il y a plein de fonctions dans l'ESS où vous n'avez absolument pas besoin d'épouser la mission sociale pour y travailler : les fonctions supports, l'informatique, le marketing, la communication, les ressources humaines, le secrétariat. Nous pouvons parler de salariés militants au niveau des postes de direction, dans les métiers liés à la représentation de l'organisation car il faut partager avec les élus, élaborer un projet stratégique, un projet politique et le mettre en œuvre.

Concernant la quête de sens, je dirais que les citoyens, comme les entreprises, sont aujourd'hui en train de changer. Tout le monde est challengé par les transitions à l'œuvre : les jeunes ne veulent plus travailler dans des entreprises qui polluent, les structures doivent s'adapter pour accompagner les transitions et certaines sont très perturbées. Ce sont des secteurs entiers qui vont complétement muter, au niveau de leur ingénierie et de leurs produits, dans les 10, 20 ans qui viennent. Il ne faut pas se leurrer en s'imaginant que cette quête de sens n'est focalisée que sur l'ESS. Oui, l'ESS répond à cette quête de sens, avec une gouvernance collective, sans rémunération d'actionnaires, avec des activités qui visent la relocalisation des emplois, un modèle résilient qui a montré qu'il pouvait résister aux crises financières. Oui, nous mesurons l'impact social de nos activités, nous avons une utilité sociale dans les territoires, nous travaillons sur la transition écologique. Tout cela est vrai mais ce n'est pas tout ce qui constitue la quête de sens.

**Que pensez-vous des difficultés liées à l'emploi qui semblent aller de pair avec l'ESS ? Y a-t-il des solutions à la précarisation, à la multiplication des temps partiels ?**

Ces difficultés ne sont pas forcément intrinsèques à l'ESS. Par exemple, dans le secteur des mutuelles, la grande majorité des salariés sont en CDI. Dans le secteur associatif, 80 % des structures ont moins de 20 salariés et pourtant, les problématiques auxquelles elles font face sont les mêmes que partout ailleurs. Les conditions d'emploi sont peut-être moins favorables qu'ailleurs car il y a moins d'argent. Environ 20 % des structures associatives sont pérennes financièrement, avec des politiques RH avantageuses et des conditions d'emploi tout à fait satisfaisantes. Il y a aussi des associations qui souffrent et dans lesquelles les conditions d'emploi sont moins avantageuses.

Nous nous battons sur plusieurs points : le fait que le service civique n'est pas de l'emploi, c'est une mission, un peu comme un stage. L'alternance, par contre, est bien un emploi, avec un contrat, où l'entreprise joue le rôle de formateur et où l'on essaye de fidéliser la personne.

Il y a aussi des conditions particulières que l'on retrouve assez fréquemment dans l'ESS, par exemple sur la part des femmes. 67 % des employés sont des femmes dans ce secteur. C'est une réalité, corrélée à la question du temps partiel, subi ou choisi. Des secteurs tels le médico-social, le soin à la personne, le social restent des domaines très féminins. Il y a 95 % de femmes dans l'aide à domicile par exemple.

La précarisation n'est pas une réalité dans l'ESS. Si l'on prend l'ESS dans son ensemble, 70 % des personnes sont en CDI. En réalité, nous sommes dans un secteur assez composite, où de très grosses structures côtoient de très petites structures. Dans le sport par exemple, des associations ne sont composées que d'un ou deux salariés. À côté de ça, vous avez les

sauvegardes de l'enfance, les structures de la protection de l'enfance, l'API, qui sont parfois le premier employeur du département. Les grosses mutuelles, elles, regroupent des milliers de salariés.

**Par rapport à l'égalité femme-homme, est-ce que l'UDES travaille à améliorer l'ascension sociale des femmes et à apporter plus de mixité sur des emplois aujourd'hui très genrés ?**

Nous respectons l'index de l'égalité femme-homme. Dans les grandes entreprises, la parité est respectée dans les instances de gouvernance. Nous avons des groupes de travail sur ces sujets-là, notamment sur les écarts de rémunération qui sont moins importants chez nous que dans le reste de l'économie. Attention, je ne dis pas que cet écart n'existe pas : dans l'économie classique l'écart doit être autour de 20 %, dans l'ESS c'est autour de 12 %. Nous y travaillons, nous faisons des guides, nous avons négocié un accord sur le sujet. Le Conseil Supérieur de l'ESS a aussi une commission en son sein qui travaille là-dessus, avec une forte implication des réseaux.

**Pensez-vous que, sur ce type de sujets, l'ESS est plus efficace que l'économie traditionnelle, grâce à ses actions qui prônent l'utilité sociale ? L'ESS est-elle pionnière sur ces idées qui se propagent ensuite à l'économie générale ?**

Elle l'est sur un certain nombre de sujets. Beaucoup de coopératives se sont saisies du sujet de la transition écologique, par exemple en développant l'énergie verte, l'éolien, le photovoltaïque, la gestion des déchets, les ressourceries, les ateliers et chantiers d'insertion... Sur l'innovation sociale, on a montré dans plusieurs secteurs que nous sommes en capacité d'accompagner des personnes fragiles et de créer du lien social dans les territoires. **Nous travaillons beaucoup sur les maisons intergénérationnelles, où les étudiants viennent s'occuper des personnes âgées. Ça permet aux personnes âgées d'être entourées de jeunes et de maintenir leur énergie et, pour les jeunes, cela représente un complément de revenu, en accompagnant les personnes âgées, en leur faisant la lecture, en faisant leurs courses.**

Dans certains quartiers prioritaires de la ville, dans les quartiers sensibles ou en milieu rural, généralement il reste le centre social, la MJC, les Franca, l'animation périscolaire. Dans ces quartiers un peu oubliés, où il n'y a plus de services publics, ce sont des associations qui ont pris le relai.

**Compte tenu de la difficulté à obtenir des solutions de financement pour développer des projets liés à l'ESS, pensez-vous qu'il faille avoir recours à des solutions issues de l'économie classique, comme le crédit d'impôt recherche pour des projets liés à l'ESS ?**

Nous plaçons depuis plusieurs années pour la mise en place d'un crédit impôt recherche pour les entreprises de l'ESS qui font de l'innovation sociale. Bercy, pour l'instant, ne l'accepte pas et avance des raisons financières principalement, mais nous y revenons chaque année dans la loi de finance. Le crédit d'impôt recherche représente, je crois, 6,8 milliards d'euros pour les PME dans le pays, ce qui est énorme. On demande seulement que 400 millions soient réservés aux entreprises de l'ESS.

**Ce qui est étrange c'est que malgré l'utilité sociale et l'innovation sociétale portée par l'ESS, c'est encore le secteur classique qui est très soutenu, subventionné par l'Etat**

Absolument, les secteurs les plus subventionnés par l'Etat en France sont l'automobile et l'aéronautique, alors qu'ils emploient beaucoup moins qu'il y a 30 ans. Nous nous battons contre les discours de certaines organisations comme le MEDEF, par exemple, qui parlent encore du secteur associatif comme étant le plus subventionné. 70 % des associations sont hybrides, c'est-à-dire qu'elles sont en majorité financées par le privé. En réalité, le secteur associatif est assez peu subventionné par rapport à l'aéronautique et l'automobile qui, eux, sont très subventionnés.

Le CICE vient d'être adapté aussi pour l'ESS, on a réussi à obtenir ça ; mais sur la recherche et le développement, il n'y a rien eu, à part quelques appels à projet mais qui sont relativement modestes par rapport à ce que pèse le crédit d'impôt recherche dans le pays : 6,8 milliards ça représente une manne financière incroyable ! S'il y avait une réelle volonté des gouvernements de booster l'ESS, il faudrait s'y prendre différemment sans doute. En même temps, l'objectif du gouvernement n'est pas tant de booster l'ESS, il cherche plutôt à s'appuyer sur l'ESS pour essaimer dans l'économie générale et financer les entreprises, quelles qu'elles soient, à condition qu'elles soient plus vertueuses.

**Quand il y avait un ministère qui était chargé de l'ESS, aviez-vous l'impression d'être plus entendu ?**

Oui, le ministre a porté une loi qui a développé le secteur et son positionnement. Nous avons pu définir des dispositifs législatifs et réglementaires du secteur. La différence entre un Haut-Commissaire et un secrétaire d'Etat réside surtout dans leur attitude face au ministre de tutelle. Un secrétaire d'Etat qui n'est pas positionné politiquement vis-à-vis de son ministre de tutelle n'a aucune force d'arbitrage. Par contre, si vous avez un secrétaire d'Etat qui a une dimension politique importante et, surtout, qui est soutenu par son ministre de tutelle, il peut gagner des arbitrages. Le problème est que nous sommes passés du Ministère de l'Economie au Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire. **La transversalité des sujets, tous présents à Bercy, simplifiait les relations. Nous plaçons pour que le secteur soit de nouveau apprécié dans le périmètre du ministère de l'économie parce que nous sommes des acteurs économiques.** Aujourd'hui on voit bien que pour certains arbitrages, il vaut mieux être proche de Bercy.

**L'ESS avec tout ce qu'elle représente -7 % du PIB, 14 % de l'emploi privé, 2,3 millions de salariés- apporte des réponses face aux gilets jaunes, à la défiance envers l'Etat, les élites et le capitalisme. Pourquoi est-elle encore pénalisée ?**

C'est exactement le discours que nous avons porté au moment du mouvement des gilets jaunes, en disant « appuyez-vous sur nous, on agit localement, on est des acteurs de cohésion sociale ». Nous avons été invités dans les réunions nationales et territoriales, mais on ne sait pas trop ce qu'il en est sorti, quelques plans d'actions mais pas grand-chose. Les pouvoirs publics ne nous ont pas trop instrumentalisés, alors qu'ils auraient pu. On aurait même souhaité qu'ils nous instrumentalisent davantage. Ils ne se sont pas saisis de cette opportunité en réalité. Ils nous ont invité, ils nous ont laissé la parole quand il le fallait, nous avons participé à des plateformes de propositions, nous avons été présents dans toutes les réunions territoriales, mais au fond le message n'était pas là.

# **Annexe n°12**

## **Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire**

### TITRE IER - DISPOSITIONS COMMUNES

#### CHAPITRE IER - Principes et champ de l'économie sociale et solidaire

##### Article 1er

I. – L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

1° Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;

2° Une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation, dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière, des associés, des salariés et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise ;

3° Une gestion conforme aux principes suivants :

a) Les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ;

b) Les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées (...).

II. – L'économie sociale et solidaire est composée des activités de production, de transformation, de distribution, d'échange et de consommation de biens ou de services mises en œuvre :

1° Par les personnes morales de droit privé constituées sous la forme de coopératives, de mutuelles ou d'unions relevant du code de la mutualité ou de sociétés d'assurance mutuelles relevant du code des assurances, de fondations ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association ou, le cas échéant, par le code civil local applicable aux départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle ;

2° Par les sociétés commerciales qui, aux termes de leurs statuts, remplissent les conditions suivantes :

a) Elles respectent les conditions fixées au I du présent article ;

b) Elles recherchent une utilité sociale au sens de l'article 2 de la présente loi (...).

##### Article 2

Sont considérées comme poursuivant une utilité sociale au sens de la présente loi les entreprises dont l'objet social satisfait à titre principal à l'une au moins des trois conditions suivantes :

1° Elles ont pour objectif d'apporter, à travers leur activité, un soutien à des personnes en situation de fragilité soit du fait de leur situation économique ou sociale, soit du fait de leur situation personnelle et particulièrement de leur état de santé ou de leurs besoins en matière d'accompagnement social ou médico-social. Ces personnes peuvent être des salariés, des usagers, des clients, des membres ou des bénéficiaires de cette entreprise ;

2° Elles ont pour objectif de contribuer à la lutte contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles, à l'éducation à la citoyenneté, notamment par l'éducation populaire, à la préservation et au développement du lien social ou au maintien et au renforcement de la cohésion territoriale ;

3° Elles concourent au développement durable dans ses dimensions économique, sociale, environnementale et participative, à la transition énergétique ou à la solidarité internationale, sous réserve que leur activité soit liée à l'un des objectifs mentionnés aux 1° et 2°. (...)

#### **Article 9**

I. – Les pôles territoriaux de coopération économique sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens de l'article 1er de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable (...).

#### **Article 11**

I. – Peut prétendre à l'agrément "entreprise solidaire d'utilité sociale" l'entreprise qui relève de l'article 1er de la présente loi et qui remplit les conditions cumulatives suivantes :

1° L'entreprise poursuit comme objectif principal la recherche d'une utilité sociale, définie à l'article 2 de la même loi ;

2° La charge induite par son objectif d'utilité sociale a un impact significatif sur le compte de résultat ou la rentabilité financière de l'entreprise ;

3° La politique de rémunération de l'entreprise satisfait aux deux conditions suivantes :

a) La moyenne des sommes versées, y compris les primes, aux cinq salariés ou dirigeants les mieux rémunérés n'excède pas, au titre de l'année pour un emploi à temps complet, un plafond fixé à sept fois la rémunération annuelle perçue par un salarié à temps complet sur la base de la durée légale du travail et du salaire minimum de croissance, ou du salaire minimum de branche si ce dernier est supérieur ;

b) Les sommes versées, y compris les primes, au salarié ou dirigeant le mieux rémunéré n'excèdent pas, au titre de l'année pour un emploi à temps complet, un plafond fixé à dix fois la rémunération annuelle mentionnée au a ;

4° Les titres de capital de l'entreprise, lorsqu'ils existent, ne sont pas admis aux négociations sur un marché d'instruments financiers, français ou étranger, dont le fonctionnement est assuré par une entreprise de marché ou un prestataire de services d'investissement ou tout autre organisme similaire étranger ;

5° Les conditions mentionnées aux 1° et 3° figurent dans les statuts (...).

#### **Article 15**

I. - Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou de plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

1° Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;

2° Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de biens ou de services ou encore par un mode innovant d'organisation du travail. Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale.

II. - Pour bénéficier des financements publics au titre de l'innovation sociale, le caractère innovant de son activité doit, en outre, engendrer pour cette entreprise des difficultés à en assurer le financement intégral aux conditions normales de marché. Cette condition ne s'applique pas aux financements accordés au titre de l'innovation sociale par les collectivités territoriales (...).

## Annexe n°13 – Liste des propositions

**Proposition 1 :** Elaborer et mettre en œuvre un crédit d'impôt à l'innovation sociale pour aider les formes juridiques de l'ESS dans leurs dépenses dédiées à l'innovation.

**Proposition 2 :** Développer et encourager les modes de financement solidaire et participatif.

**Proposition 3 :** Encourager la reprise d'activités selon les modalités établies par la loi de 2014, surtout dans les secteurs où l'ESS est moins présente.

Faire monter en puissance les SCOP dans les territoires où le tissu économique est peu développé.

**Proposition 4 :** Inscrire l'ESS dans les programmes scolaires comme exemple d'organisation de l'économie afin d'encourager sa pratique.

**Proposition 5 :** Promouvoir la formation des bénévoles par le biais d'une campagne nationale pour permettre à chacun de se saisir des outils existants.

**Proposition 6 :** Développer des outils de mesure de l'impact social, environnemental et économique spécifiques à des secteurs pour en objectiver les impacts positifs et négatifs.

Intégrer ces outils dès la phase de conception ou d'amorçage d'un projet.

**Proposition 7 :** Avoir un financement dédié à l'évaluation de l'impact social palliant le manque de ressources humaines et financières des petites structures.

**Proposition 8 :** Centraliser et traiter des données générées par les outils de mesure d'impact pour publier tous les trois ans une étude à dimension nationale et/ou régionale.

**Proposition 9 :** Revoir la place de l'ESS au sein des Conseils régionaux :

- Encourager la mise en place de conseillers régionaux chargés du développement de l'ESS dans toutes les régions ;
- Encourager l'intégration de l'ESS au sein des SRDEII sous forme d'orientation ou d'axe à part entière ou encore de schéma annexé au SRDEII.

**Proposition 10 :** Revoir la place de l'ESS au sein des intercommunalités et des communes :

- Favoriser les projets d'économie sociale et solidaire à l'échelle de la commune en renforçant les expérimentations ;
- Mettre en place des conférences territoriales de l'ESS à l'échelle communale ou intercommunale afin de développer une véritable gouvernance participative sur les enjeux de l'ESS.

**Proposition 11 :** Renforcer le poids politique de l'ESS au sein du pouvoir exécutif :

- Par la mise à niveau du modèle avec l'économie classique au sein d'un Ministère des Economies et des Finances ;
- Par la nomination d'un Secrétaire d'Etat dédié ;
- Par l'essaimage de l'ESS dans tous les ministères.

**Proposition 12 :** Sensibiliser les agents publics, actuels et à venir, aux enjeux de l'ESS par des formations appropriées, à la fois en début de carrière et au cours de leur parcours professionnel.

**Proposition 13 :** Reconnaître une définition commune de l'ESS au niveau européen.

**Proposition 14 :** Faire de la capitalisation d'expériences innovantes le fer de lance du déploiement de l'ESS au sein des Etats membres les moins avancés dans cette démarche économique.

**Proposition 15** : Encourager des projets à fort impact social sur des territoires limitrophes ayant des spécificités communes, dans une logique de coopération territoriale.

**Proposition 16** : Favoriser le déploiement des consortiums au sein de l'ESS sur le modèle des groupements momentanés d'entreprise.

**Proposition 17** : Améliorer l'efficacité des entités par le biais de la coopération numérique, notamment par le rapprochement des systèmes d'information.

**Proposition 18** : Elaborer une charte collaborative ouverte à tous les acteurs de l'ESS - statutaires ou entrepreneurs sociaux - pour réunir toutes les parties prenantes de l'ESS autour d'un socle commun de valeurs

**Proposition 19** : Diffuser les mécanismes de coopération entre ESS et économie classique et valoriser l'impact positif apporté par le concours de ces modèles à un enjeu sur le territoire.

**Proposition 20** : Encourager et organiser toute forme de rencontres (speed-meeting, networking, réunions...) entre acteurs de l'ESS et acteurs de l'économie classique pour favoriser les mécanismes de coopération.

Mettre en place ces rencontres à l'échelle local - d'une commune ou de l'intercommunalité - pour permettre la co-construction de solutions innovantes propres aux spécificités d'un territoire.

**Proposition 21** : Former les agents territoriaux à encourager et accompagner ces mécanismes de coopération hybride, notamment sur les plans juridiques et managériaux pour faciliter le dialogue entre des modèles économiques souvent opposés.

**Proposition 22** : Développer un outil d'appel à projets souple afin de tendre vers le déploiement de l'innovation sociale des entreprises de l'ESS.

**Proposition 23** : Donner aux achats responsables une dimension territoriale pour favoriser l'impact positif.

Créer une plateforme recensant les prestataires de l'ESS pouvant répondre aux marchés publics en matière d'achats responsables.

## Annexe n°14 - Index

---

### A

**Appel à projets** \_\_\_\_\_ 28  
**Association** \_\_\_\_\_ 11, 13, 15, 20, 25, 26, 42

---

### B

**Bénévole** \_\_\_\_\_ 13, 22, 33, 34

---

### C

**Capitalisme** \_\_\_\_\_ 2, 6, 7, 8, 9, 18, 19  
**Communs** \_\_\_\_\_ 4, 11, 17, 25  
**Coopération** \_ 1, 3, 16, 17, 29, 30, 31, 37, 40, 41, 42, 44

---

### D

**Développement** 1, 3, 4, 6, 10, 11, 12, 16, 18, 20, 22, 24,  
25, 26, 31, 32, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 43, 44, 46

---

### E

**Éducation populaire** \_\_\_\_\_ 12  
**Emploi** \_\_\_\_\_ 9, 17  
**Entrepreneuriat social** \_\_\_\_\_ 1, 10, 11, 42  
**Environnement** \_\_\_\_\_ 9, 12, 19, 24, 29, 42  
**État** \_\_\_\_\_ 3, 7, 16, 22, 27, 28, 29, 31, 33, 37, 38, 43, 44  
**Évaluation** \_\_\_\_\_ 3, 23, 24, 31, 34, 35

---

### F

**Financement** \_\_\_ 3, 11, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 35  
**Formation** \_\_\_\_\_ 3, 22, 31, 32, 33, 34, 39

---

### I

**Impact social** \_\_\_\_\_ 3, 11, 23, 24, 25, 34, 35, 42  
**Insertion** \_\_\_\_\_ 12, 13, 15, 17, 20, 22, 29, 41, 42

---

### J

**Justice sociale** \_\_\_\_\_ 18, 19

---

### L

**Local** \_\_\_\_\_ 16  
**Lucrativité**  
**Non-lucrativité** \_\_\_\_\_ 10, 11, 21, 25, 29, 39

---

### N

**Nécessité** \_\_\_ 2, 4, 15, 19, 20, 22, 23, 30, 34, 40, 42, 46

---

### P

**Précarité**  
**Précarisation** \_\_\_\_\_ 3, 22  
**Professionnalisation** \_\_\_\_\_ 22, 33  
**Profit** \_\_\_ 4, 6, 7, 9, 10, 12, 13, 19, 20, 21, 24, 32, 37, 44  
**Puissance publique** 1, 3, 14, 27, 29, 30, 31, 35, 40, 43,  
44

---

### Q

**Quête de sens** \_\_\_\_\_ 5, 23

---

### S

**Secteur** 1, 3, 9, 14, 15, 17, 19, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 31,  
33  
**Société civile** \_\_\_\_\_ 10, 13, 26, 29, 35, 42, 46  
**Solidarité** \_\_\_\_\_ 4, 7, 12, 16, 18, 19, 23

---

### T

**Territoire** \_\_\_\_\_ 1, 16, 17, 18, 23, 36, 37, 43, 46  
**Translocalisme** \_\_\_\_\_ 1, 16

---

### U

**Utilité sociale** \_\_\_\_\_ 2, 10, 11, 12, 24, 29, 34, 44

---

### V

**Valeurs** 2, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 18, 19, 20, 21,  
23, 29, 41, 42, 46

## Annexe n°15 – Bibliographie et Sitographie

### Ouvrages

- BOWEN Howard. *La responsabilité sociale du businessman*. 1953
- DRAPERI Jean-François. *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ?* Dunod, 2011
- GRACEFFA Sandrino. *Refaire le monde... du travail*. Repas, 2016
- GRANDVUILLEMIN Sophie. *L'économie sociale et solidaire*, Editions Archétype 82, 2018
- LACROIX Géraldine et SLITINE Romain. *L'Économie Sociale et Solidaire*. Que sais-je ? 2019
- LATOUR Bruno. *Où atterrir ?* La Découverte, 2017
- LAVILLE Jean-Louis et SAINSAULIEU Renaud. *L'Association : Sociologie et Economie*. Pluriel, 2013
- LORDON Frédéric. *Capitalisme, désir et servitude : Marx et Spinoza*. La Fabrique, 2010
- PIKETTY Thomas. *Le capital au XXI<sup>ème</sup> siècle*. Éditions du seuil, 2013
- SMITH Adam. *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, 1776
- ZOLA Emile. *Germinal*, Flammarion, 2008

### Documents législatifs et réglementaires

- Constitution du 4 octobre 1958
- Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises
- Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique
- Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République
- Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire
- Décret n° 2019-1297 du 4 décembre 2019 précisant les modalités d'affectation sous forme de don des sommes déposées sur le livret de développement durable et solidaire
- Décret n° 2017-1076 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre des solidarités et de la santé
- Décret n° 2015-1653 du 11 décembre 2015 instituant un délégué à l'économie sociale et solidaire
- Art L-1411 - 1 du Code Général des Collectivités Territoriales

### Rapports

- AUTOMNE Martine et MERLE-LAMOOT Nicole, *Prospective. Économie sociale et solidaire : l'aide aux personnes âgées*. Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques (2017).
- BAZIN Cécile et MALET Jacques, *La France bénévole en 2016*. France Bénévolat et Recherches & Solidarités (juin 2016).
- BOISDEFFRE Martine, *Les expérimentations : comment innover dans la conduite des politiques publiques ?* Etude du Conseil d'Etat réalisée à la demande du Premier Ministre Edouard Philippe (3 octobre 2019).
- BOUBA OLGA Olivier, *Expérimentation. Territoires zéro chômeur de longue durée*. Rapport intermédiaire du comité scientifique de la Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques (25 novembre 2019).
- BRANGER Véronique, *Évaluer l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire*. AVISE (janvier 2015).
- BEVERIDGE William, *Social Insurance and Allied Services* (1942).
- CG SCOP, *Rapport d'activité 2019*. Confédération Générale des Scop (20 janvier 2020).
- CONSEIL SUPERIEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, *Égalité entre les femmes et les hommes dans l'ESS*. Rapport triennal - article 4-V de la Loi du 31 juillet 2014 (Février 2017).
- DAE, *Le Groupement Momentané d'Entreprises (GME)*. Fiche pratique de la Direction des Achats de l'Etat pour le Ministère de l'Economie et des Finances
- DARRIGRAND Sébastien, *Baromètre National Qualité de Vie au Travail dans l'ESS*. CHORUM (2017).

- DEMOUSTIER Danièle, *L'unité et la diversité de l'ESS en débat*. RESSOURC'ESS (septembre 2015).
- DURQUETY Eve, *Baromètre de la mesure d'impact social*. KPMG (février 2018).
- ESS FRANCE, *Ce que nous voulons pour l'Économie Sociale et Solidaire. Propositions d'ESS France pour l'élection présidentielle 2017* (3 mars 2017).
- ESS France, *Stratégie de développement des entreprises de l'ESS*. (16 mars 2017).
- FOURNIER Paul-François et KAPLAN Daniel, *Innovation Nouvelle Génération*. BPI France et FING (26 janvier 2015).
- FRÉMEAUX Philippe, *L'évaluation de l'apport de l'économie sociale et solidaire*. Rapport de mission à Monsieur Benoît Hamon, Ministre délégué en charge de l'Économie sociale et solidaire et de la Consommation (septembre 2013).
- GIET Pascale, ANDRE Amélie, FERNANDEZ Julien et PONSON Mélanie, *Guide de la mesure d'impact social*. Fondation REXEL pour le progrès énergétique / IMPROVE (28 septembre 2016).
- GRANGER Benoît, DIALLO Alpha et De MAUPEAU Florence, *La Finance Participative 4 ans après*. Financement Participatif France (24 janvier 2019).
- IDIES, *Quelle place pour l'économie sociale et solidaire dans les enseignements économiques au lycée ?* Institut pour le Développement de l'Information Economique et Sociale (Novembre 2011).
- INJEP, *Les chiffres clés de la vie associative*. Institut Nationale de la Jeunesse et de l'Education Populaire (2019).
- LEVILLAIN Kevin, « *Les entreprises à mission : Formes, modèle et implications d'un engagement collectif* », thèse (2015).
- LIPIETZ Alain, *Sur l'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale*, Rapport final relatif à la lettre de mission de Madame la ministre de l'Emploi et de la Solidarité (septembre 2000).
- NAVIA Florence Lola, *La décroissance positive, équitable et inclusive : redéfinition du progrès au profit de l'économie sociale et naturelle au Québec*. Université de Sherbrooke, Sous la direction de Monsieur François Delorme (septembre 2016).
- PASCAUD Elisabeth, *L'évolution de l'engagement bénévole associatif en France, de 2010 à 2019*. Etude France Bénévolat / IFOP avec l'appui de Recherches & Solidarités, et le soutien du Crédit Mutuel (mars 2019).
- BULLETIN OFFICIEL DE L'EDUCATION NATIONALE, *Annexe au Programme de Sciences Economiques et Sociales de seconde générale et technologique* (2019).
- RÉGION OCCITANIE / PYRÉNÉES MÉDITERRANÉE, *Schéma Régional de Développement Économique d'Innovation et d'Internationalisation* (2016).
- ROGER Benjamin, PLEINTEL Lisa et DUCLOS Florent, *Etat des lieux de l'égalité Femmes-Hommes dans l'Economie Sociale et Solidaire*. Observatoire de l'égalité Femmes-Hommes dans l'Economie Sociale et Solidaire (mars 2019).
- RTES, *Les modes de contractualisation collectivités/acteurs de l'ESS. Points de repères*. Réseau des Collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (décembre 2015).
- SAVEL Stéphanie et PTACHEK Mikaël, *Baromètre du crowdfunding en France 2018*. KPMG pour Financement Participatif France (24 janvier 2019).
- SOCIAL ECONOMY EUROPE, *L'économie sociale... Reprendre l'initiative Propositions pour faire de l'économie sociale un pilier de l'Union européenne* (2015).
- TIBERGHIEEN Frédéric et PLOQUIN Jean-Christophe, *Baromètre de la Finance Solidaire. Edition 2019-2020*. Finansol et La Croix (3 juin 2019).
- VERCAMER Francis, *L'Économie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi*, Rapport final relatif à la lettre de mission du Premier Ministre François Fillon (avril 2010).

## Articles

- ABHERVE Michel. « Vers la disparition de l'ESS dans les priorités de la réforme des aides économiques outre-mer », *Les blogs d'Alternatives Économiques* (26 mai 2018).
- ABHERVE Michel. « Un Haut-commissaire n'est pas membre du gouvernement », *Les blogs d'Alternatives Économiques* (26 janvier 2019).
- AFP. « Service civique: objectif 150.000 jeunes en 2018 », *Le Point* (6 mars 2018).
- ALPHANDERY Claude. « Je suis entré à l'ENA à la Libération », *Le Labo de l'ESS* (29 avril 2019).
- ALPHANDERY Claude. « Un avenir fondé sur les valeurs de l'économie sociale et solidaire », *L'ENA Hors les murs*, n°418 (Janvier Février 2012).
- AMSILI Sophie. « L'argent fait le bonheur jusqu'à 4900 euros par mois ». *Le Figaro.fr* (7 septembre 2010).

- ANCT. « Edouard Philippe et Jacqueline Gourault présentent le projet de loi “3D” ». *Agence Nationale de la Cohésion des Territoires* (8 octobre 2019).
- AVISE. « 6 raisons pour lesquelles l'économie sociale et solidaire est une arnaque (ou pas) », *Usbek & Rica* (14 janvier 2019).
- AVISE. « Allemagne. Un foisonnement d'initiatives malgré la faible structuration du secteur de l'ESS », *Portail du développement de l'ESS* (27 octobre 2014).
- BERTRAND Morgane. « Elles sont écolos et sociales : mais qui doit payer pour les ressourceries ? », *L'Obs* (6 décembre 2019).
- BIGOTTI Jean-Noël. « La formation des bénévoles et des salariés de l'ESS est un enjeu régional », *Métiers Culture* (27 juin 2017).
- BRANDVOICE. « AssoConnect, L'Outil Qui Facilite Le Quotidien De 30 000 Bénévoles D'Association », *Forbes France* (18 février 2020).
- BRODA Philippe. « Un siècle de kibboutz : un regard institutionnaliste sur une institution atypique », *Économie et institutions*, n° 17 (31 janvier 2013).
- CASTAGNET Mathieu. « L'IFI ne fait pas la fortune des associations », *La Croix* (15 juin 2018).
- COUGARD Marie-Josée. « Danone associe ses salariés à sa gouvernance », *Les Echos* (26 avril 2019).
- DEFALVARD Hervé. « L'économie sociale et solidaire à l'âge du translocalisme des communs », *Les Colloques Cerisy* (juillet 2019).
- DUFLO Esther. « Plus on aide les gens, plus ils sont aptes à sortir de la trappe à pauvreté », *Le Monde.fr* (3 janvier 2020).
- DUFOUR Audrey. « L'économie sociale et solidaire cherche ses cadres », *La Croix* (28 octobre 2019).
- FERRARINI Hélène. « La Bretagne en lutte contre les projets de mines », *Reporterre* (18 mars 2017).
- FESTA Daniela. « Notion en débat : les communs », *Géoconfluences* (25 juin 2018).
- FRANCE ACTIVE. « Entrepreneuriat et engagement – Résultats 2019 : France Active accélère l'impact social et solidaire des entrepreneurs dans les territoires », Communiqué de presse pour France ACTIVE (27 février 2020).
- GENAUZEAU Franck, MESSINA Giona et PEREZ. « Israël : les nouveaux kibboutz, moins révolutionnaires, plus industriels », *France Info* (21 novembre 2018).
- GHORRA-GOBIN Cynthia. « Notion en débat : mondialisation et globalisation », *Géoconfluences* (20 décembre 2017).
- GUEDJ Léa. « Décès dans un Ehpad : le groupe Korian sous le feu des critiques, et ce n'est pas la première fois », *France Inter* (6 avril 2019).
- GUERARD Stéphane. « L'ESS ouvre son Mois et se défie de l'État », *L'Humanité* (25 octobre 2017).
- HAEPEREN Béatrice Van. « Que sont les principes du New Public Management devenus ? », *Reflets et perspectives de la vie économique*, n° 2 (20 août 2012).
- HARRIBEY Jean-Marie. « Un capitalisme sans croissance économique est-il possible ? », *Les blogs d'Alternatives Économiques* (22 février 2011).
- HONORÉ Renaud et BELLAN Marie. « Bruno Le Maire : “L'entreprise a aussi un rôle social et environnemental” », *Les Echos* (10 avril 2018).
- HUCHON Grégory. « Succès pour la 2ème conférence régionale de l'ESS », Le Portail de l'Economie Sociale et Solidaire en Bretagne (novembre 2018).
- HUOT Alice. « Egocentrique ou engagée : les deux visages de la génération Z », *L'ADN* (11 juin 2018).
- HUSSON Séverine. « L'Europe se saisit de la question de la finance solidaire ». *La Croix* (21 mars 2013).
- INSTITUT LEA - Les Entreprises Alternatives. « L'économie sociale et solidaire : une alternative au néolibéralisme ? », *Blog Les Entreprises Alternatives* (25 octobre 2018).
- JARAVEL Xavier. « L'innovation par tous doit être une priorité », *Libération* (27 janvier 2020).
- LE LABO DE L'ESS. « Quelle politique européenne pour l'ESS ? », *Le Labo de l'ESS* (22 novembre 2018).
- LEVRIER Sébastien. « Cocréation : Entreprises Classiques et Sociales Alliées pour la Bonne Cause », *Say Yess* (29 mai 2018).
- MARSEILLAN Guillaume. « Vers un statut de mutuelle européenne ? », *Dispofi* (27 novembre 2018).
- MILLER Marine. « Ces jeunes ingénieurs qui choisissent la décroissance », *Le Monde.fr* (3 novembre 2019).
- NOREL Philippe. « L'émergence du capitalisme au prisme de l'histoire globale », *Actuel Marx* n° 53, n° 1 (29 mai 2013).
- NOVETHIC. « Que pèse l'économie sociale et solidaire en France ? Infographie. », *Novethic* (31 octobre 2017).
- ONISEP. « Métiers en tensions, métiers émergents », *Office National d'Information Sur les Enseignements et les Professions* (10 octobre 2019).
- PAILLÉ Jean-Yves. « Pourquoi le capitalisme aura disparu dans... moins de 40 ans », *La Tribune* (21 novembre 2014).

- PERRIN Christelle et BENZEFARA Manel. « Réalités et enjeux de l'utilité sociale et des indicateurs d'utilité sociale pour les organisations sociales et solidaires », *Gestion et management public*, Volume 5 / n° 2, n° 4 (2016).
- PLOQUIN Jean-Christophe. « L'utilité sociale de la finance solidaire », Interview de Frédéric Tiberghien pour *La Croix* (22 mai 2017).
- QUIGNON Catherine. « L'économie sociale offre des opportunités pour les cadres... mais gare aux désillusions », *Le Monde.fr* (4 novembre 2019).
- RONDEAU Pierre. « Angus Deaton, prix Nobel d'économie : 5.500 euros, le salaire du bonheur ? À nuancer... », *L'Obs* (13 octobre 2015).
- ROSSIAUD Jean. « Les vertus d'un réseau global : comment nos partenaires internationaux peuvent-ils nous renforcer ? », *Chambre de l'Économie Sociale et Solidaire Genève* (10 octobre 2010).
- ROZIÈRES Grégory. « Pour être heureux, il faudrait gagner beaucoup d'argent, mais pas trop quand même », *Le Huffington Post* (15 février 2018).
- SCHIEB-BIENFAIT Nathalie, CHARLES-PAUVERS Brigitte et URBAIN Caroline. « Émergence entrepreneuriale et innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire : acteurs, projets et logiques d'action ». *Innovations* n° 30 (28 août 2009).
- SIBILLE Hugues. « Comment financer l'innovation sociale associative ? », *Les blogs d'Alternatives Économiques* (25 mai 2018).
- SIBILLE Hugues. « L'opposition entre économie et écologie est stérile », *Socialter* (4 septembre 2018).
- SIBILLE Hugues. « Décennies », *Le Labo de l'ESS* (9 janvier 2020).
- TAZI SIDQUI Rajae. « Genèse et Evolution de la SRE », *Label RSE de la CGEM* (2016).
- THEYS Jacques. « Prospective et recherche pour les politiques publiques en phase de transition », *Natures Sciences Sociétés*, Supplément n° 4 (9 octobre 2017).

## Sitographie

- Page YouTube du Groupe Danone. « Emmanuel Faber - Cérémonie Remise Diplômes HEC - Juin 2016 ». <https://www.youtube.com/watch?v=x4rj4MfNkys>
- Site d'ASHOKA France. <https://www.ashoka.org/fr>
- Site de BPI France. « Crédit d'impôt innovation » <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/aides-a-creation-a-reprise-dentreprise/aides-a-linnovation/cii-credit-dimpot>.
- Site de Citizen Capital. <https://www.citizencapital.fr/>
- Site de France Active, le mouvement des entrepreneurs engagés. <https://www.franceactive.org/>
- Site de France Bénévolat. « Valorisation de l'expérience bénévole ». <https://www.francebenevolat.org/actions-et-programmes/valorisation-de-l-experience-benevole>
- Site de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail. « Economie Sociale et Solidaire : Les enjeux ». <https://www.anact.fr/economie-sociale-et-solidaire-les-enjeux>
- Site de l'Association Finansol. <https://www.finansol.org/>
- Site de l'Union Des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire. « VALOR'ESS : pour révéler l'impact social des entreprises de l'économie sociale et solidaire ». <https://www.udes.fr/actualites/valoress-pour-reveler-limpact-social-entreprises-de-leconomie-sociale-solidaire>
- Site de la Banque des Territoires. <https://www.banquedesterritoires.fr/>
- Site de la Chambre Régionale de l'ESS d'Auvergne-Rhône-Alpes. « Charte de l'Economie Sociale Publiée en 1980 par le Comité national de liaison des activités mutualiste, coopératives et associatives (CNLAMCA) ». <http://www.cress-aura.org/charte-de-leconomie-sociale>
- Site de la Chambre Régionale de l'ESS de l'Ile de France. <https://www.cressidf.org/>
- Site de la Conférence des Évêques de France. « Qu'est-ce que la Mission ? ». [Qu'est-ce que la « Mission](https://www.conferep.fr/Qu'est-ce-que-la-Mission)
- Site de la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative. <https://www.associations.gouv.fr/>
- Site de la MAIF. « Intérêt général et utilité publique d'une association ». <https://www.maif.fr/associationscollectivites/associations/guides-fonctionnement/interet-general-utilite-publique.html>
- Site de la NEF. <https://www.lanef.com/>
- Site de la Représentation Permanente de la France auprès de l'Union Européenne. « La Stratégie Europe 2020 ». <https://ue.delegfrance.org/la-strategie-europe-2020>
- Site de la Toupie. <http://www.toupie.org/index.html>

- Site de Pour la Solidarité / European think and do tank. <http://www.pourlasolidarite.eu/fr>
- Site des Entreprises Coopératives. <https://www.entreprises.coop/index.php>
- Site des Sociétés Coopératives. « Qu'est-ce qu'une SCOP ? ». <https://www.les-scop.coop/sites/fr/les-scop/qu-est-ce-qu-une-scop.html>
- Site du Club d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire. <http://www.cigales.asso.fr/>
- Site du Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire. <https://www.cncres.fr/fr>
- Site du French Impact. <https://www.le-frenchimpact.fr/>
- Site du Groupe Carrefour. « Carrefour Roumanie lance la Coopérative Agricole Vărăști ». <http://www.carrefour.com/fr/nos-actualites/carrefour-roumanie-lance-la-cooperative-agricole-varasti>
- Site du Groupe Danone. « Rémunérations et avantages sociaux ». <https://www.danone.com/fr/candidates/life-at-danone/rewards-and-recognition.html>
- Site du Labo de l'ESS. <https://lelabo-ess.org/>
- Site du Larousse. <https://www.larousse.fr/>
- Site du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse. « Le Compte d'Engagement Citoyen, qu'est-ce que c'est ? ». <https://www.associations.gouv.fr/le-compte-d-engagement-citoyen-qu-est-ce-que-c-est.html>
- Site du Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. « La stratégie Europe 2020 : pour une croissance intelligente, durable et inclusive ». <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid71587/la-strategie-europe-2020-pour-une-croissance-intelligente-durable-et-inclusive.html>
- Site du Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. « Louer solidaire avec Solibail ». <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/louer-solidaire-avec-solibail>
- Site du Ministère des Outre-Mer. « Cabinet d'Annick Girardin, ministre des Outre-mer ». <http://www.outre-mer.gouv.fr/cabinet-dannick-girardin-ministre-des-outre-mer>
- Site du Ministère du Travail. « Organisation territoriale de l'État : les préfigurateurs des nouvelles directions régionales désignés ». <https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/organisation-territoriale-de-l-etat-les-prefigureurs-des-nouvelles-directions>
- Site du Mouvement des Entrepreneurs Sociaux. « L'entrepreneuriat social ». <http://mouves.org/lentrepreneuriat-social/l-entrepreneuriat-social/>
- Site du Portail de l'Économie, des Finances, de l'Action et des Comptes publics. <https://www.economie.gouv.fr/>
- Site du Portail des Chambres de Commerce et d'Industrie. <https://www.cci.fr/web/portail-acfci/accueil>
- Site du Portail du Développement de l'Économie Sociale et Solidaire. <https://www.avise.org/>
- Site du Réseau Inter-universitaire de l'Économie Sociale et Solidaire. <https://riuess.org/>
- Site du Service d'Information du Gouvernement. « Cabinet d'Annick Girardin, ministre des Outre-mer ». <http://www.outre-mer.gouv.fr/cabinet-dannick-girardin-ministre-des-outre-mer>
- Site ESSpace des acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire. <http://www.esspace.fr/index.html>
- Site Wikipédia. « Social-démocratie ». <https://fr.wikipedia.org/wiki/social-d%C3%A9mocratie>