

# Mémoire de recherche

L'économie sociale et solidaire, une  
économie en plein essor en France

*Dans quelle mesure ce secteur peut-il s'imposer  
dans l'économie actuelle et devenir incontournable  
dans l'économie de demain ?*

Rédigé par Théo Douez,  
Sous la direction de Nicola Gallai



Institut d'Études Politiques

Institut d'Études Politiques de Toulouse  
Année universitaire 2022-2023

## REMERCIEMENTS

*« Travail et application sont les ailes. Elles franchissent fleuves et collines ». Ces mots de Jean Fischart, écrivain allemand du XVI<sup>e</sup> siècle, caractérisent cet exercice aussi rigoureux que passionnant.*

*Aux différents acteurs et interlocuteurs qui ont contribué à enrichir mon enquête sur le terrain et à comprendre davantage les rouages et les nuances de l'économie sociale et solidaire : merci.*

*Aux différents experts en ESS, en droit et en économie, qui m'ont permis de perfectionner ce travail : merci.*

*À mon « équipe » de soutiens, qui m'a épaulé, accompagné et relu avec rigueur : merci.*

*À mon directeur de mémoire, qui m'a écouté, conseillé et accompagné : merci.*

# Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| INTRODUCTION .....   | 7         |
| <b>I / L'essor de l'économie sociale et solidaire en France : les causes d'une émergence à plusieurs vitesses, marquée par une accélération significative depuis la loi ESS de 2014 .....</b>                            | <b>16</b> |
| Section 1 : L'économie sociale et solidaire, une genèse difficile avec une ambition de s'affirmer via l' « instrument » législatif .....   | 17        |
| <b>A. Une définition de l'économie sociale et solidaire proposée par ses acteurs, et non le législateur .....</b>  | <b>17</b> |
| <b>B. Une reconnaissance législative tardive, initiée par le décret du 15 décembre 1981.....</b>   | <b>19</b> |
| <b>C. Le rôle prépondérant de la loi de 1901 dans l'affirmation de l'économie sociale et solidaire.....</b>  | <b>21</b> |
| Section 2 : La loi relative à l'économie sociale et solidaire de 2014, témoin de la légitimité de l'économie sociale et solidaire tout en étant le catalyseur de sa reconnaissance et de sa prise en considération ..... | 22        |
| <b>A. Les principes de la « loi ESS » de 2014.....</b>   | <b>23</b> |
| <b>B. Une reconnaissance juridique indispensable pour apporter de la clarté et de la lisibilité à l'économie sociale et solidaire .....</b>  | <b>26</b> |
| Section 3 : L'économie sociale et solidaire, un modèle porté par des principes et des valeurs fortes tout en étant précurseur d'une nouvelle voie .....  | 29        |
| <b>A. Faire l'économie avec des lignes directrices différentes de celles liées à la quête du profit et des bénéfices .....</b>   | <b>29</b> |
| <b>B. Un modèle novateur, caractérisé par des valeurs fortes avec un besoin de structuration pour être à la hauteur de ses ambitions .....</b>   | <b>30</b> |
| <b>C. Une vision de l'économie comme remède face à l'augmentation des inégalités et à la montée de l'individualisme .....</b>  | <b>32</b> |
| <b>II / Une mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux, témoin de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France.....</b>  | <b>35</b> |
| Section 1 : Une structuration de l'économie sociale et solidaire construite par palier en France .....   | 35        |
| <b>A. L'économie sociale, un besoin vital pour sortir du goulet d'étranglement provoqué par les problèmes sociaux au XIXème siècle.....</b>  | <b>36</b> |
| <b>B. L'économie solidaire, un enjeu et une réponse pour lutter contre l'exclusion sociale et les effets du chômage dans les années 1970 et 1980 .....</b>   | <b>37</b> |
| <b>C. Le XXIème siècle, une approche entrepreneuriale de l'économie sociale et solidaire montrant la progression de la structuration de cette économie .....</b>   | <b>38</b> |
| Section 2 : L'économie sociale et solidaire, un instrument développé par le pouvoir politique et l'action publique depuis la loi ESS de 2014 .....   | 39        |
| <b>A. La nomination d'un Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable, épilogue d'une reconnaissance politique progressive.....</b>   | <b>40</b> |
| <b>B. L'économie sociale et solidaire, un levier saisi par les pouvoirs publics pour conduire les politiques publiques .....</b>   | <b>43</b> |

|  |    |
|--|----|
| <b>C. La loi Pacte, une confirmation de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire tout en étant complémentaire</b> .....   | 46 |
| Section 3 : L'affirmation de l'économie sociale et solidaire sur le volet économique, confirmée par l'intérêt du monde de l'entreprise à son égard .....   | 48 |
| <b>A. L'économie sociale et solidaire, une économie de plus en plus influente au niveau du PIB et de l'emploi</b> .....  | 48 |
| <b>B. Les entreprises, un acteur majeur de l'économie sociale et solidaire avec le rôle prépondérant des coopératives</b> .....  | 49 |
| <b>C. Un facteur d'innovation significatif pour le rayonnement de la France</b> .....  | 51 |
| Section 4 : Un tissu associatif dynamique, complété par une mise en réseaux pour consolider l'économie sociale et solidaire .....  | 53 |
| <b>A. La volonté de créer un mouvement pour favoriser le développement de l'ESS</b> .....  | 54 |
| <b>B. Les limites d'un organigramme très dispersé</b> .....  | 58 |
| Section 5 : L'essor de l'ESS, une reconnaissance de ses principes et de ses valeurs au sein de la société en France .....  | 60 |
| <b>A. Des nouvelles attentes exprimées par la population en phase avec les valeurs défendues par l'économie sociale et solidaire</b> .....   | 60 |
| <b>B. Une quête de sens des nouvelles générations, exprimée par les aspérités à rejoindre « l'aventure » de l'économie sociale et solidaire</b> .....  | 61 |
| <b>III / Les défis de l'économie sociale et solidaire pour pérenniser et accroître son développement d'ici à 2030 en France</b> .....  | 64 |
| Section 1 : L'économie sociale et solidaire et la Responsabilité Sociale des Entreprises, une synergie ou deux mondes distincts ? .....  | 64 |
| <b>A. L'affirmation de la Responsabilité Sociale des Entreprises, une opportunité de croissance pour l'économie sociale et solidaire</b> .....   | 65 |
| <b>B. Un risque de détournement des valeurs de l'économie sociale et solidaire au profit du greenwashing et du socialwashing</b> .....   | 66 |
| <b>C. Le concept de « société à mission », une qualité proposée par la loi Pacte à accompagner pour obtenir des résultats concrets</b> .....   | 67 |
| Section 2 : Favoriser la construction collaborative entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire, malgré un écosystème fragmenté .....   | 70 |
| <b>A. Un « échiquier » avec des parties prenantes aussi différentes que variées, synonyme d'une fragmentation inéluctable à prévenir</b> .....   | 71 |
| <b>B. Le rôle des pouvoirs publics dans la pérennité de cette construction collaborative, à la fois ambitieuse et fragile</b> .....  | 73 |
| Section 3 : Être à la hauteur de ses ambitions sans se reposer sur ses acquis, mais plutôt en continuant à se moderniser et à se développer .....  | 77 |
| <b>A. Prévenir la crise de croissance de l'économie sociale et solidaire en anticipant</b> .....   | 77 |
| <b>B. Se donner les moyens pour pérenniser l'économie sociale et solidaire, l'accompagnement à l'innovation et le recours systématique à l'évaluation : l'exemple des JO à Paris en 2024</b> ..... | 80 |
| <b>C. Le rôle de l'éducation et de l'enseignement scolaire pour soutenir l'essor de l'ESS</b> .....  | 82 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>CONCLUSION</b> .....  | 85  |
| <b>BIBLIOGRAPHIE &amp; SITOGRAPHIE</b> .....                               | 90  |
| <b>1. Références juridiques (par ordre chronologique)</b> .....            | 90  |
| <b>2. Références bibliographiques</b> .....                                | 91  |
| <b>3. Sitographie</b> .....  | 93  |
| <b>ANNEXES</b> .....   | 97  |
| <b>Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens</b> ..... | 97  |
| <b>Annexe 2 : Guide d'entretien</b> .....                                  | 100 |
| <b>Annexe 3 : Questions pour l'enquête d'opinion</b> .....                 | 101 |
| <b>Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France</b> .....              | 101 |

# Table des tableaux et des figures

|   |    |
|---|----|
| <b>Figure 1</b> : Nombre de publications comprenant le terme « social and solidarity-based economy » entre 2000 et 2021 sur le moteur de recherche ScienceDirect..... | 10 |
| <b>Figure 2</b> : Nombre de publications comprenant le terme « social and solidarity-based economy » entre 2000 et 2021 sur le moteur de recherche Scinapse .....     | 10 |
| <b>Figure 3</b> : Le secteur de l'ESS en France en 2019.....  | 48 |

# L'économie sociale et solidaire, une économie en plein essor en France

*Dans quelle mesure ce secteur peut-il s'imposer dans l'économie actuelle et devenir incontournable dans l'économie de demain ?*

« *Quand on parle d'économie, il faut parler de l'économie sociale et solidaire. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : avec 14% des salariés de l'économie française et 10% du PIB, c'est une économie à part entière. De plus en plus, il apparaît évident qu'elle pollinise l'économie dite traditionnelle* » souligne Olivia Grégoire<sup>1</sup>, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable.

Cette animalisation de l'économie sociale et solidaire (ESS), telle une abeille, témoigne de l'importance croissante qu'elle occupe dans l'économie. Si la pollinisation est nécessaire à la reproduction des plantes, l'ESS sème des graines dans les différentes branches de l'économie. Dans une période contemporaine marquée par les déficiences et les errements du capitalisme<sup>2</sup>, il apparaît nécessaire de s'intéresser à la voie proposée par l'ESS. Elle incarne une alternative à découvrir ou « *redécouvrir en temps de crise* »<sup>3</sup>. Elle semble s'ériger comme « *une réponse à la crise* »<sup>4</sup>.

Porter un autre regard sur l'économie et l'appréhender comme un instrument pour résoudre un enjeu écologique ou social ne relèvent pas d'un vœu pieux émis par Pangloss où tout est pour le mieux dans le meilleur des mondes. Il ne s'agit pas non plus d'une utopie où l'économie sociale et solidaire serait le remède miracle. Il s'agit plutôt de la considérer comme une voie pour l'avenir selon Philippe Bertrand<sup>5</sup> avec les opportunités qu'elle présente sur les trois piliers fondamentaux du développement durable : social, économique et environnemental.

---

<sup>1</sup> Cormier, Benoît. Entretien d'Olivia Grégoire : « La feuille de route européenne sur l'économie sociale et solidaire est une opportunité majeure ». France urbaine, septembre 2021.

<sup>2</sup> Dacheux Éric, Goujon Daniel. « 1. Les trois impasses du capitalisme ». Défaire le capitalisme, refaire la démocratie. Les enjeux du délibéralisme, pages 15 à 72, 2020.

<sup>3</sup> Draperi, Jean-François. L'année de l'économie sociale et solidaire : Une alternative à redécouvrir en temps de crise. Dunod, 2009. 308 pages.

<sup>4</sup> Draperi, Jean-François. L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ?. Dunod, 2011. 288 pages.

<sup>5</sup> Bertrand, Philippe. Manifeste pour demain - l'économie sociale et solidaire, une voie pour l'avenir. Libre et Solidaire, 2018. 176 pages.

Construit historiquement autour de quatre types d'acteurs - les mutuelles, les coopératives, les associations et les fondations - l'économie sociale et solidaire est portée par une éthique plaçant l'Homme, et non le profit, au cœur de son fonctionnement et de son développement. Elle repose sur la solidarité, l'utilité sociale et l'équité. L'économie sociale s'attèle à promouvoir la mise en commun de ressources et la mutualisation des risques afin de garantir à l'ensemble des membres associés une couverture sociale et économique. De son côté, l'économie solidaire se distingue par la volonté d'être intégrée dans les territoires et de revêtir une dimension locale. L'économie sociale et solidaire, telle que régie par la loi du 31 juillet 2014<sup>6</sup>, se définit à partir de quatre critères principaux : l'utilité sociale, la gouvernance démocratique, un modèle économique viable et une lucrativité limitée. L'ESS promeut une économie durable et se distingue par la recherche d'une cohésion sociale.

Toutefois, l'essor de l'économie sociale et solidaire en France doit être énoncé sans oublier de souligner ses zones d'ombre, ses difficultés à émerger et à s'imposer dans le droit, dans l'élaboration des politiques publiques et, plus globalement, dans la sphère économique. L'émergence de l'ESS n'est pas le résultat d'un phénomène soudain avec un développement exponentiel sur une courte période. Il s'agit plutôt d'une maturation constante, qui a connu des soubresauts, mais qui a continué au fur et à mesure de grandir. Ses premières occurrences apparaissent au milieu du XIXe siècle<sup>7</sup> et correspondent peu ou prou aux mécanismes caractéristiques des sociétés coopératives. L'ESS garantit la liberté et octroie une responsabilité aux ouvriers à travers un mode d'organisation basée sur le volontariat, la démocratie et la primauté de l'homme sur le capital. La place qu'elle occupe dans l'économie (222 000 établissements employeurs et 2,3 millions de salariés<sup>8</sup>) aboutit à un impératif : ne pas considérer l'ESS, c'est omettre un pan entier de l'économie. Les caractères précurseur et novateur<sup>9</sup> de l'ESS, tant au niveau de l'émergence de nouveaux modèles qu'à celui de la création d'emploi, légitiment sa place dans l'économie de demain.

La France s'érige comme l'un des pays où l'ESS est la plus structurée. Sa légitimité s'est vue renforcée significativement depuis la loi du 31 juillet 2014<sup>10</sup>, témoin de sa consécration par le

---

<sup>6</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#)

<sup>7</sup> Dunoyer, Charles. Nouveau traité d'économie sociale, 1830. 500 pages.

<sup>8</sup> UDES. « Enquête sur l'économie sociale et solidaire ». Site de l'UDES, aout 2017.

<sup>9</sup> Noguès, Henry. « Entreprises sociales et entrepreneuriat social : émergence et enjeux de nouveaux modèles ». RECMA n°353, pages 106 à 123, 2019.

<sup>10</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#)



législateur. En effet, la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire impulse un changement d'échelle de l'ESS, élabore une stratégie de croissance plus robuste, donne aux salariés le pouvoir d'agir et accompagne le développement durable local. Elle vise également à publiciser l'ESS et à la reconnaître comme un mode d'entreprendre spécifique.

Le Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE) s'inscrit dans le prolongement et participe à la transformation économique de la France. Il vise à tendre vers des entreprises mieux financées, plus innovantes et plus justes. Le 3 octobre 2017 marque le lancement de la première phase de consultation du PACTE et aboutit à l'adoption de la loi PACTE le 11 avril 2019. Elle vise à repenser l'objet social de l'entreprise et consacre la notion de responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme socle de l'entreprise. Dès lors, une frontière poreuse s'opère entre la vertu sociale et écologique portée par l'ESS et la « raison d'être » des entreprises. « *Le capitalisme ne doit pas se limiter à la réalisation de bénéfices. Il doit avoir une ambition bien plus vaste : participer à la transformation de la société et à l'amélioration de la vie quotidienne de chacun* » souligne Bruno Le Maire<sup>11</sup>, ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance.

En raison de cette émulation véhiculée autour de l'ESS, j'ai souhaité mettre en avant les mécanismes et les raisons qui ont permis de démocratiser, d'étendre et de pérenniser l'ESS en France. Cette pollinisation se distingue par son caractère polymorphique, tant au niveau idéologique, politique, économique, juridique que sociétal. L'écosystème de l'ESS se structure à travers plusieurs mouvements, tend à croître et à se consolider malgré des divergences en interne et un organigramme dispersé au niveau de ses acteurs.

Cet essor se confirme par l'augmentation et l'intensification des publications ayant pour objet d'étude l'ESS depuis 2014. Pour justifier ce phénomène, j'ai relevé l'occurrence du terme « économie sociale et solidaire » en anglais – social and solidarity-based economy – entre 2000 et 2021 sur deux moteurs de recherche académiques<sup>12</sup> : ScienceDirect<sup>13</sup> et Scinapse<sup>14</sup>. Les résultats sont présentés dans les deux graphiques suivants.

---

<sup>11</sup> Bartet, Elise. « Bruno Le Maire : « Ne dilapidons pas le résultat de nos efforts » ». Le Monde, mars 2018.

<sup>12</sup> Dernière date d'accès le 2 septembre 2022.

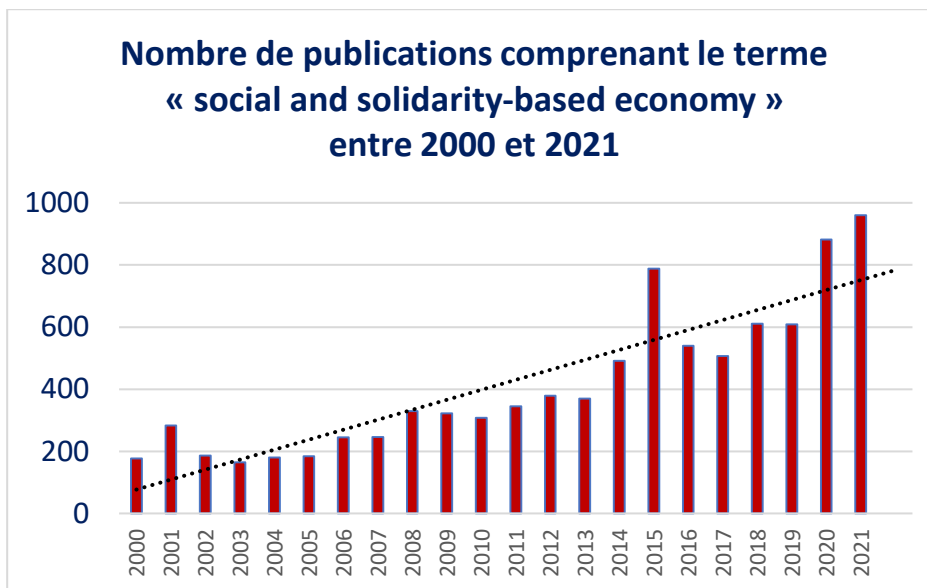
<sup>13</sup> Lancée en 1997, la plateforme ScienceDirect permet d'avoir accès à plus de 3 800 revues académiques, soit plus de quatorze millions de publications. <https://www.sciencedirect.com/>

<sup>14</sup> Créé en 2019, Scinapse indexe plus de 200 millions d'articles, issus de plus de 40 000 revues.

<https://www.scinapse.io/>

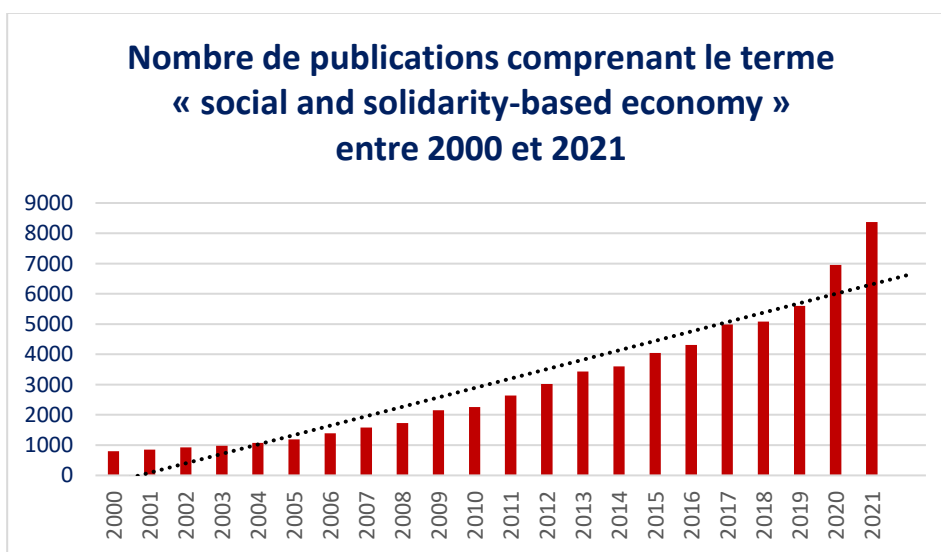
**Figure 1 :** Nombre de publications comprenant le terme « social and solidarity-based economy » entre 2000 et 2021 sur le moteur de recherche ScienceDirect

(Données : ScienceDirect)



**Figure 2 :** Nombre de publications comprenant le terme « social and solidarity-based economy » entre 2000 et 2021 sur le moteur de recherche Scinapse

(Données : Scinapse)



Cette dynamique se confirme également au niveau de la part de l’ESS sur le marché de l’emploi comme le souligne Éric Bidet, « les effectifs salariés de l’ESS ont augmenté environ quatre fois plus que ceux du secteur privé pour la période 2000-2015 »<sup>15</sup>. De plus, la RECMA, revue scientifique publiant les travaux consacrés à la coopération et à l’économie sociale, fête son

<sup>15</sup> Bidet, Éric. « L’économie sociale et solidaire en France, un secteur en expansion ». Informations sociales, vol. 199, no°1, pages 10 à 13, 2019.

centenaire en 2021. Cette revue française, fondée par Charles Gide et Bernard Lavergne en 1921, est le témoin de l'évolution de l'ESS tant au niveau du fond (le contenu) que de la forme (la sémantique). En effet, la Revue des études coopératives est devenue en 1984 la Revue des études coopératives, mutualistes et associatives (RECMA). La diffusion des études et des recherches en sciences sociales, économiques et juridiques, portant sur les organisations d'économie sociale en France, montre l'élargissement de la portée de l'ESS, des coopératives en incluant successivement les mutuelles, les associations et les sociétés commerciales. Des « *approches institutionnelles aux initiatives solidaires de proximité* »<sup>16</sup>, l'économie sociale et solidaire n'est plus une économie intimiste ou une niche de marché. Il s'agit d'une « *économie inclusive en plein boom* »<sup>17</sup> avec ses forces et ses faiblesses.

En effet, si l'ESS « *doit voir grand* »<sup>18</sup>, il est impératif de mettre en place une conduite du changement afin de faciliter la mise en place de ce modèle économique, tant sur le plan légal que dans les différents secteurs de l'économie. L'agriculture de précision et l'économie sociale et solidaire peuvent faire l'objet d'une recommandation similaire pour favoriser leur essor. Avec l'idée de « la bonne dose, au bon endroit et au bon moment », il convient d'y ajouter l'ensemble des outils d'aide à la décision pour promouvoir l'ESS en France. Cependant, l'ESS doit prendre en considération un leitmotiv : « *restrictions budgétaires* ». Le secteur public est de plus en plus influencé par une nouvelle gestion publique, caractérisée par une logique libérale et une contrainte prégnante liée aux impératifs économiques. Elle doit également faire face au « verdissement » des entreprises avec la mise en avant de la RSE, pouvant donner lieu à une certaine forme de coopération entre RSE et ESS et un risque de détournement des valeurs de l'économie sociale et solidaire au profit du greenwashing et du socialwashing.

Par ailleurs, l'essor de l'ESS en France est à mettre en relation avec une dimension multiscalaire et, plus particulièrement, européenne. La feuille de route sur l'économie sociale de la Commission européenne symbolise une opportunité significative pour favoriser le passage à l'échelle de cette économie d'avenir. Le rôle de la France, notamment dans le cadre de la Présidence française de l'Union européenne (du 1er janvier au 30 juin 2022), est clé dans le déploiement de l'ESS au niveau national, mais également dans les 26 autres États membres de l'Union européenne.

---

<sup>16</sup> Astier, Karine. L'ESS existe-t-elle ? Des approches institutionnelles aux initiatives solidaires de proximité. VST – Vie Sociale et Traitements, n°150, pages 85 à 90, 2021.

<sup>17</sup> Fournier, Clément. « L'Économie Sociale et Solidaire : le Boom d'une Économie Inclusive ? ». Youmatter, novembre 2015.

<sup>18</sup> Masounave, Annick. Entretien d'Olivia Grégoire. « L'économie sociale et solidaire doit voir grand ». L'AGEFI Hebdo, août 2021.

Par ailleurs, l'essor de l'ESS en France avec la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire correspond à un contexte particulier, celui des crises à répétition avec une gestion dépréciative du capital écologique et du capital humain. Ce contexte rend compte d'un dualisme pour le développement de l'ESS : opportunité avec la nécessité de faire évoluer le modèle économique face aux dérives constatées, menace puisque le changement suscite la crainte et l'appréhension.

Avec la crise pandémique liée à la Covid-19, l'ESS apparaît simultanément comme une réponse à la crise et comme un secteur fragilisé. « *L'économie sociale et solidaire peut et doit incarner la norme d'une économie d'après-crise* » soutient Jérôme Saddier<sup>19</sup>, président d'ESS France. C'est la raison pour laquelle les pouvoirs publics occupent une place centrale en jouant un rôle d'arbitre, en ayant la capacité de déplacer le curseur pour concrétiser l'opportunité en réalité et de la pérenniser dans l'économie d'ici à 2030.

Alors que l'économie sociale et solidaire se distingue par son essor en France, en quoi sa construction et son développement participent-ils à la rendre indispensable dans l'économie de demain ?

Première hypothèse, celle d'un développement par petits pas en avant qui participe à une légitimité, une reconnaissance et une prise en considération croissante de l'économie sociale et solidaire dans la sphère économique et sociétale, ainsi que dans le domaine de la loi et des pouvoirs publics. En effet, la publicisation est nécessaire pour légitimer le rôle et développer l'ESS dans l'économie française afin de rendre indispensable son utilité, ses apports et les missions qu'elle remplit aujourd'hui dans l'économie de demain. Portées par des principes et des valeurs identifiables, les organisations de l'ESS créent de la richesse économique et sociale, avec des modèles alternatifs de production et de gestion, ce qui permet de sortir des goulets d'étranglement du modèle économique et de préserver in fine le chainage vertueux de l'économie en comblant les zones de déficiences, tant dans le secteur public que privé. Si l'économie sociale et solidaire apparaît comme une alternative en termes de modèle et de fonctionnement, il convient de voir si elle survient ou non pour répondre à une inefficience de marché ou lorsqu'il n'y a pas encore de marché.

---

<sup>19</sup> Tribune « Pour que les Jours d'Après soient les Jours Heureux ! » de Jérôme Saddier, président d'ESS France. ESS France, 4 mai 2020.

Seconde hypothèse, celle d'une construction collaborative entre les parties prenantes composant l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. Ce processus de coopération s'explique par une volonté de pérenniser la démarche de l'ESS dans les structures de l'économie française et dans les mœurs. En outre, ce processus se justifie par une dimension conjoncturelle avec la multiplication des crises, des dysfonctionnements du capitalisme et des inégalités, causes renforcées par une demande de la société d'être plus responsable et des besoins sociaux non ou mal satisfaits par les pouvoirs publics. Cette construction collaborative repose, en partie, sur l'impératif posé par les consommateurs, les acteurs politiques et institutionnels à l'encontre des entreprises quant à leurs engagements environnementaux, sociaux et au niveau de la transparence.

Troisième hypothèse, il est envisageable de considérer l'économie sociale et solidaire comme un pilier à consolider et à promouvoir afin de garantir un développement durable de la France, de maintenir son attractivité et de pérenniser son économie dans un monde hyperconcurrentiel, interdépendant et interconnecté. Il conviendra donc d'appréhender les aspects de l'économie sociale et solidaire, en s'intéressant aux défis auxquels elle est confrontée d'ici à 2030 pour être une économie incontournable dans la société. Dès lors, il s'agira de déconstruire les préjugés et les stéréotypes véhiculés sur l'ESS, perçue parfois comme un vœu pieux, un artefact minoritaire ou superficiel en montrant qu'elle ne se repose pas sur ses acquis, mais plutôt qu'elle émet la volonté de se moderniser et de se développer avec le souci d'apporter sa contribution dans la résolution des enjeux sociétaux.

Ce mémoire de recherche réalisé lors de mes études à l'Institut d'Études Politiques de Toulouse s'inscrit dans le prolongement de mes aspirations et de mes engagements extra-scolaires. J'ai écrit plusieurs articles sur le blog « L'Eco Q – L'économie mise à nu » sur la thématique du développement durable, en abordant des sujets tels que le lien entre capitalisme et développement durable, l'écotourisme ou l'émergence des écoquartiers. Par ailleurs, je suis responsable de la Commission « Diversité Sociale » du Bureau National des Etudiants en école de Management (BNEM) depuis sa création en septembre 2020. Ces deux ans d'expérience ont renforcé ma volonté de traiter le thème de l'ESS, mêlant de manière conjointe la dimension sociale et environnementale. D'un point de vue méthodologique, j'ai fait le choix d'être inclusif dans mon enquête au niveau des parties prenantes interrogées. Pour y parvenir, j'ai pu m'entretenir avec des acteurs politiques, des journalistes, des financeurs et des professeurs – économistes. J'ai également échangé avec des entrepreneurs, des acteurs associatifs, ainsi que des parties prenantes impliquées dans le « mouvement de l'ESS » en France, qu'ils s'agissent d'acteurs ou de réseaux. Ces entretiens,

suivant un guide déterminé dans le cadre de l'enquête terrain<sup>20</sup>, seront utilisés pour alimenter l'argumentation tout au long du mémoire. En raison d'un organigramme très dispersé, multiscalaire et d'un tissu associatif large et conséquent, l'enjeu était de trouver un équilibre entre la recherche de la représentativité des différents acteurs de l'ESS et ne pas se disperser en se retrouvant avec une trop grande quantité d'informations, sans lien, ni cohérence pour traiter de manière pertinente la problématique posée. J'ai pu observer un milieu à la fois voulant favoriser l'essor de l'ESS en France, dans la vie des citoyens, dans les sphères économiques et politiques, mais aussi un milieu, qui au-delà des valeurs et des principes portés, se distingue par une coopération permanente avec un jeu de posture, de quête de reconnaissances et de représentations politiques, participant à l'émulation régnant autour de l'ESS, avec une volonté de faire avancer l'ESS malgré tout.

Avec cette exigence de tendre vers une représentativité pertinente des acteurs de l'ESS, il m'est apparu judicieux de procéder à une structure duale lors de mon enquête de terrain. Par conséquent, j'ai fait le choix de mener d'une part des entretiens, des visioconférences et, d'autre part, une enquête d'opinion relative à l'ESS sous la forme d'un questionnaire en ligne. Dans la logique de la pluridisciplinarité et de la polyvalence de mon parcours (double diplôme en École de Management et à Sciences Po Toulouse), ce mémoire est à la croisée des chemins entre économie, droit, politique, histoire, questions sociales, sociologie de l'action publique, sciences politiques avec les enjeux de plaidoyers de l'ESS qui règnent au sein de son écosystème et de son mouvement en France. Cette interdisciplinarité s'accompagne d'une attention particulière portée à l'évolution de l'ESS en France, facteur indispensable pour cerner et appréhender son essor, ses mutations et son rôle dans l'économie de demain. La méthode de recherche s'est articulée avec la constitution d'un corpus scientifique, des articles de presse avec un jugement critique pour rendre compte de l'essor de l'ESS dans l'opinion publique, une analyse des textes juridiques indispensable pour témoigner de l'évolution de l'ESS et de l'attachement croissant porté à son égard, la recherche d'archives sur les précurseurs et les pionniers de l'économie sociale. La finalité était de dresser une approche globale de l'économie sociale et solidaire avec ses évolutions, ses traits caractéristiques, ses enjeux et ses défis.

Enfin, j'ai fait le choix de me focaliser sur l'essor de l'ESS en France, avec une approche macro, un traitement des tendances structurelles et une analyse méso-économique. Cette démarche justifie donc d'aborder par passage les liens entre la France et l'UE quant au développement et à la

---

<sup>20</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens / Voir Annexe 2 : Guide d'entretien

promotion de l'ESS puisque les interdépendances entre un État membre et l'UE s'imposent, entre une primauté du droit européen et une souveraineté promue au niveau national. Toutefois, il convient de rappeler que l'ESS peut être abordée au niveau micro (les individus) ou au niveau transnational, voire international. En effet, l'ESS est l'objet d'une attention grandissante, qu'il s'agisse du modèle qu'elle promeut, des principes qu'elle défend, des valeurs qu'elle porte, des contestations qui émanent en lien avec le réchauffement climatique, de la prise de conscience sociétale, de l'avènement de la RSE dans le secteur privé, des affres liées aux dysfonctionnements du capitalisme ou encore de l'instrumentalisation faite par les personnalités politiques à son égard.

Afin de comprendre comment l'économie sociale et solidaire représente une économie en plein essor en France et tend à apparaître comme indispensable dans l'économie de demain, il est nécessaire de présenter les causes d'une émergence à plusieurs vitesses, marquée par une accélération significative depuis la « loi ESS »<sup>21</sup> de 2014 (I). La mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux témoigne et souligne la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France (II). Dans un dernier temps, il conviendra de présenter les défis de l'économie sociale et solidaire pour pérenniser et accroître son développement d'ici à 2030 en France (III).

---

<sup>21</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#).

## **I / L'essor de l'économie sociale et solidaire en France : les causes d'une émergence à plusieurs vitesses, marquée par une accélération significative depuis la loi ESS de 2014**

L'économie sociale et solidaire connaît un développement mouvementé en France. Son essor est d'abord dû au dynamisme de ses acteurs. Elle propose un mode d'organisation de l'activité économique sous un nouvel angle, avec une mise en commun des ressources. L'essor de l'ESS doit être appréhendé en regardant attentivement l'évolution des relations entre celle-ci et les pouvoirs publics. En effet, l'émergence et la structuration de l'ESS en France suit une logique duale. Tout d'abord, il s'agit d'établir les rouages d'un chainage vertueux en interne avec la mise en place d'un écosystème complémentaire et dynamique. Puis, cela concerne la dimension externe étant tout aussi cruciale pour instaurer un régime juridique, délimiter le champ d'application de l'ESS et identifier les grandes familles de l'ESS.

Pour comprendre l'essor de l'économie sociale et solidaire et savoir si ce phénomène est le fruit du hasard ou le résultat d'un cheminement pensé en amont, il convient d'étudier les causes ayant abouti à l'émergence de l'ESS en France. La reconnaissance par vagues successives des grandes familles de l'ESS explique, en partie, l'essor à plusieurs vitesses. La loi du 8 avril 1898 assurant la protection contre les accidents du travail des salariés de l'industrie modifie le régime de responsabilité civile et marque la consécration des mutuelles. La loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association<sup>22</sup> encadre le fonctionnement de l'ensemble des associations ayant leur siège en France ou exerçant une activité permanente en France (hormis celles d'Alsace et de Moselle dépendant du code civil local). Ces dernières doivent donc respecter cette loi et son décret d'application du 16 août 1901<sup>23</sup>. L'association loi 1901 repose sur un élément particulier : le but non lucratif. La mise en place d'un régime juridique pour les coopératives met en avant un droit coopératif. La loi-cadre du 10 septembre 1947 consacre le statut des coopératives et lui donne sa pleine identité. Quant aux fondations, la loi du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat les définit dans son article 18 comme « *l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif* ». Dès lors, en comparant les différents statuts, des

---

<sup>22</sup> Loi de 1901 sur le contrat d'association, promulguée au Journal Officiel du 2 juillet 1901 : accessible sur Gallica.

<sup>23</sup> Décret d'application de la loi de 1901 relative au contrat d'association paru au Journal Officiel 16 août 1901 : accessible sur Gallica.



principes et des valeurs ressortent, ce qui permet de peindre les grands traits de l'économie sociale et solidaire. L'ESS prône un fonctionnement démocratique, défend une protection sociale, ainsi qu'une solidarité entre pairs.

L'émergence à plusieurs vitesses de l'ESS en France est symbolisée par la reconnaissance progressive et l'institutionnalisation générée à son égard. Malgré une reconnaissance tardive des pouvoirs publics, les acteurs de l'ESS se sont employés pour tenter de combler ce décalage et de compenser ce manque de soutien, tant sur le fond que sur la forme. Ce secteur de l'économie a connu une genèse difficile avec l'ambition de s'affirmer *in fine via* l' « instrument » législatif (Section 1). Toutefois, l'essor de l'ESS en France connaît un véritable tournant avec la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, témoin de la légitimité de l'économie sociale et solidaire, tout en étant le catalyseur de sa reconnaissance et de sa prise en considération par le législateur et les pouvoirs publics (Section 2). Cet élan positif met en lumière un modèle porté par des principes et des valeurs fortes, tout en étant précurseur d'une nouvelle voie qui prend de l'ampleur et qui s'impose dans l'économie actuelle (Section 3).

## **Section 1 : L'économie sociale et solidaire, une genèse difficile avec une ambition de s'affirmer via l' « instrument » législatif**

L'avènement de l'ESS en France est rendu possible grâce à un fort engagement des grandes familles qui la composent. Il convient de présenter une définition de l'économie sociale et solidaire proposée par ses acteurs, faute d'un vide juridique à son égard pendant une longue période en France (A). Pour combler ce manque, le décret du 15 décembre 1981 initie une phase de reconnaissance législative à l'encontre de l'ESS (B). Parmi les piliers de ce modèle économique, les associations participent activement à l'émergence et au renforcement de l'ESS en son sein, ce qui souligne le rôle prépondérant de la loi de 1901 dans l'affirmation de l'économie sociale et solidaire (C).

### **A. Une définition de l'économie sociale et solidaire proposée par ses acteurs, et non le législateur**

Jusqu'à la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire<sup>24</sup>, définir l'ESS demandait de faire appel à une approche par les statuts. Il n'existait pas de définition dans un texte

---

<sup>24</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#).

juridique. Les mutuelles, les coopératives, les associations et les fondations constituaient à la fois les grandes familles de l'ESS et, en même temps, un critère de définition pour savoir si un acteur faisait partie de l'ESS ou non. Publiée en 1898, la première Charte de la Mutualité constitue l'un des premiers textes façonnant l'identité de l'ESS. Issue de la loi du 1er avril 1898<sup>25</sup>, cette Charte mentionne dès l'article 1 un principe fondamental, à savoir la défense des intérêts de ses membres. Suivant une logique contributive, une mutuelle n'intervient qu'auprès des personnes qui cotisent pour elle, ce qui va à l'encontre d'un modèle universel. Les règles à suivre concernant la gouvernance des mutuelles sont précisées dans l'article 2. Le choix d'une gouvernance démocratique au sein des mutuelles est une caractéristique forte de l'économie sociale et solidaire. De plus, la notion d'impartageabilité, mentionnée à l'article 31 de la Charte, est l'un des principes portés par les structures de l'ESS aujourd'hui. La finalité de l'impartageabilité réside dans l'impossibilité de créer ou de revendre une structure uniquement pour en tirer une plus-value. C'est également un moyen de s'inscrire dans une vision de moyen-long terme où la dimension spéculative n'est pas prise en considération puisqu'elle n'entre pas dans le raisonnement.

Construit historiquement autour de quatre types d'acteurs (les mutuelles, les coopératives, les associations et les fondations), l'économie sociale et solidaire constitue une branche de l'économie qui s'est élargie récemment avec l'intégration des entreprises ESUS, entreprises visant à concilier la viabilité économique et l'égalité sociale. L'économie sociale s'attèle à promouvoir la mise en commun de ressources et la mutualisation des risques afin de garantir à l'ensemble des membres associés une couverture sociale et économique. De son côté, l'économie solidaire se distingue par la volonté d'être intégrée dans les territoires et de revêtir une dimension locale. À travers la lutte contre l'exclusion et les missions de réinsertion qu'elle couvre, l'économie solidaire ambitionne d'établir et de pérenniser une nouvelle chaîne de valeur. Ces deux manières de concevoir et d'appréhender l'économie ont abouti à la création de l'économie sociale et solidaire, c'est-à-dire une économie fondée sur la solidarité, l'utilité sociale et l'équité. Ainsi, l'ESS est portée par une éthique plaçant l'Homme, et non le profit, au cœur de son fonctionnement et de son développement.

Ce « *modèle économique alternatif* »<sup>26</sup> entend être une alternative crédible aux hiérarchies verticales présentes dans la majorité des organisations. Arnaud Lacan précise que « *l'économie sociale et solidaire apporte une richesse de possibilités. Dans l'économie globale, il y a trois sous-*

---

<sup>25</sup> Loi du 1er avril 1898 relative aux sociétés de secours mutuel, parue au Journal Officiel le 5 avril 1898.

<sup>26</sup> La Rédaction. « L'économie sociale et solidaire, un modèle économique alternatif ». Vie publique, février 2020.

*ensembles : une économie de droit privé lucrative, une économie publique non lucrative et une économie privée non lucrative. L'ESS fait partie du troisième sous-ensemble. Le vrai apport de l'ESS n'est pas dans l'économie, il est dans le social. Il ne faut pas prendre en compte uniquement la part de l'ESS dans le PIB de la France. Il faut appréhender l'omniprésence de l'ESS dans le domaine social, sa capacité à répondre aux fragilités individuelles »<sup>27</sup>.*

## **B. Une reconnaissance législative tardive, initiée par le décret du 15 décembre 1981**

En France, l'essor de l'économie sociale et solidaire contemporaine est lié à une personnalité politique de premier ordre, à savoir Michel Rocard. François Mitterrand est élu à la Présidence de la République le 10 mai 1981. À l'aune d'une gauche sociale-libérale, il considère que l'économie sociale est légitime et pertinente pour corriger les défauts du marché. Michel Rocard apparaît comme une figure essentielle dans la promotion et le développement de l'économie sociale et solidaire. « *Promoteur d'un collectivisme ne se réduisant pas à l'étatisme et aux nationalisations pour s'étendre aux créativités de la société civile, il est le père de la reconnaissance de l'économie sociale* »<sup>28</sup> souligne l'économiste Timothée Duverger.

La place de l'État est souvent remise en cause à la fin des années 1970, marquant la fin des Trente Glorieuses. L'emprise qu'il exerce sur la société tend à le définir comme un État jacobin, centralisateur, sur les collectivités territoriales (commune, département, région), mais également comme un État prescripteur sur les acteurs économiques. La revitalisation de la société civile passe par l'essor de l'économie sociale et la décentralisation.

Avec Pierre Roussel, ancien trésorier de la Mutuelle Générale de l'Éducation Nationale (MGEN) et membre du cabinet du Premier Ministre Pierre Mauroy, Michel Rocard veut opérer une mutation de l'action publique en introduisant une politique publique autour de l'économie sociale. Une Délégation interministérielle à l'économie sociale est mise en place en 1981<sup>29</sup>. Bien que « *créée auprès du Premier ministre* », celle-ci est tout de même mise « *à la disposition du ministre du Plan et de l'aménagement du territoire* ». La Délégation à l'économie sociale a pour mission d'impulser une dynamique, en institutionnalisant cette approche de l'économie. Cette création doit

---

<sup>27</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>28</sup> Tribune de Timothée Duverger. Michel Rocard « est le père de la reconnaissance de l'économie sociale ». Le Monde, 7 juillet 2016.

<sup>29</sup> Décret 81-1125 du 15 décembre 1981 portant création d'une délégation à l'économie sociale, paru au Journal Officiel du 20 décembre 1981 : [exemplaire numérisé du JO accessible sur Légifrance](#).

favoriser la coordination, le dialogue et le développement de l'économie sociale, considérée comme le regroupement « *des mutuelles, des coopératives ainsi que des associations dont les activités de production les assimilent à ces organismes* ».

Nommé au Gouvernement, en tant que ministre au Plan<sup>30</sup>, Michel Rocard s'attèle à prendre en considération et à intégrer l'ESS dans les politiques gouvernementales<sup>31</sup>. En outre, l'homme politique émet la volonté, par l'instrument législatif, de structurer l'écosystème autour de l'ESS afin de construire un continuum et de renforcer la légitimité de cette économie. Le décret du 15 décembre 1981 représente également un symbole important puisqu'il s'agit de la première occurrence du terme *économie sociale* dans le droit français. L'article 3 souligne que « *La délégation a pour mission d'aider au développement des mutuelles, des coopératives ainsi que des associations dont les activités de production les assimilent à ces organismes, qui interviennent dans le domaine de l'économie sociale* ». Cet article suit donc une approche par les statuts pour définir l'économie sociale. Celle-ci est présente dans l'ensemble des domaines rattachés à la solidarité, tels que la santé, l'éducation, l'alimentation ou le logement.

L'adoption d'une loi sectorielle relative au développement de certaines activités d'économie sociale le 20 juillet 1983<sup>32</sup> symbolise la mise à jour des statuts coopératifs avec, notamment, la création d'un statut d'union d'économie sociale pour insuffler une coopération constructive entre mutuelles, associations et coopératives. Cette loi a pour ambition de « *développer certaines activités d'économie sociale* ». Toutefois, les résultats de cette loi ne sont pas à la hauteur des attentes suscitées. Le caractère « scalable » de l'ESS, c'est-à-dire sa capacité à changer d'échelle et à absorber efficacement un choc de croissance à venir, n'est pas assez probant. Mais la dimension symbolique compense cette faiblesse. Pour la première fois, l'économie sociale est présente dans la loi. Cette inscription a contribué à l'essor de l'ESS en France et marque un petit pas en avant dans son déploiement. La politique volontariste menée par Michel Rocard participe à structurer et à reconnaître l'existence d'une économie sociale. Longtemps absente dans le domaine législatif et la sphère politique, l'économie sociale et solidaire est davantage mise en avant.

---

<sup>30</sup> Décret du 22 mai 1981 relatif à la composition du Gouvernement :

[https://www.gouvernement.fr/sites/all/ve/pdf/jo\\_mitterrand\\_gvt\\_mauroy1\\_23mai81.pdf](https://www.gouvernement.fr/sites/all/ve/pdf/jo_mitterrand_gvt_mauroy1_23mai81.pdf).

<sup>31</sup> Décret du 23 juillet 1981 relatif aux attributions du Ministre du Plan :

[https://www.legifrance.gouv.fr/jo\\_pdf.do?id=JORFTEXT000000329277&pageCourante=02051](https://www.legifrance.gouv.fr/jo_pdf.do?id=JORFTEXT000000329277&pageCourante=02051).

<sup>32</sup> Loi 83-657 du 20 juillet 1983 relative au développement de certaines activités d'économie sociale promulguée dans le Journal Officiel du 21 juillet 1983 : [exemplaire numérisé du JO accessible sur Légifrance](#).

## C. Le rôle prépondérant de la loi de 1901 dans l'affirmation de l'économie sociale et solidaire

En 1901, une loi établit la liberté d'association et représente le début du développement associatif. Promulguée par le Président Loubet, la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 relative au contrat d'association<sup>33</sup> est portée par le Premier Ministre, également ministre de l'Intérieur et des Cultes, Pierre Waldeck-Rousseau. L'article 1 définit l'association comme « *la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices. Elle est régie, quant à sa validité, par les principes généraux du droit applicables aux contrats et obligations* ». Cette idée de mise en commun des ressources, à savoir « *leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices* » s'érige comme un élément de convergence avec les principes portés par l'économie sociale et solidaire, avec l'idée de poursuivre « *un but autre que de partager des bénéfices* ».

De plus, cette mise en commun des ressources fait écho à la mise en commun des risques sociaux-professionnels et des ressources mentionnées dans la Charte de la Mutualité de 1898. Toutefois, l'association jouit d'une mise en commun plus large puisqu'elle peut évoluer dans différents domaines d'activité. À travers cette loi, l'autorité publique, incarnée par l'État, consacre un autre modèle d'organisation et laisse entrevoir une perspective de développement d'un modèle associatif en France. L'article 9 de cette loi précise qu'en « *cas de dissolution volontaire, statutaire ou prononcée par justice, les biens de l'association seront dévolus conformément aux statuts ou, à défaut de disposition statutaire, suivant les règles déterminées en assemblée générale* ».

Ainsi, le système de gouvernance et la démocratie associative sont régis par l'assemblée générale. Les ressemblances entre le statut associatif et le statut mutualiste soulignent leur complémentarité. Cependant, le législateur s'attache à ne pas créer de confusion entre les deux statuts pour préserver les spécificités de ces deux grandes familles de l'ESS. L'article 21 mentionne qu'il « *n'est en rien dérogé pour l'avenir aux lois spéciales relatives aux syndicats professionnels, aux sociétés de commerce et aux sociétés de secours mutuels* ». Régies par la Charte de 1898, les sociétés de secours mutuels ne sont donc pas sujettes à cette loi.

---

<sup>33</sup> Loi de 1901 sur le contrat d'association, promulguée au Journal Officiel du 2 juillet 1901 : [accessible sur Gallica](#).

L'économie sociale et solidaire fait apparaître une forme de paradoxe dans le monde associatif. Alors que le milieu est souvent contraint, voire limité par l'octroi de financement public, de plus en plus d'organisations associatives apparaissent avec une étiquette, à la fois nouvelle et particulière : celle de l'entrepreneuriat social. Cette apparition témoigne d'un souhait d'affûter le secteur associatif et de le rendre plus performant afin de réduire l'écart avec le secteur privé. Pour Clément Gérôme, « *les entrepreneurs sociaux invitent à reformuler le projet politique de l'économie sociale en faisant preuve de pragmatisme, c'est-à-dire en ne s'opposant plus frontalement à l'économie capitaliste, mais en procédant à sa révolution de l'intérieur* »<sup>34</sup>.

L'affirmation de l'économie sociale et solidaire en France est retranscrite ici avec une volonté d'impulser une dynamique. En effet, insuffler des nouveautés doit permettre à l'ESS de ne pas louper les transformations possibles de modèle, tout en réaffirmant les principes et les valeurs qui la caractérisent. Sans les moyens de se moderniser, l'ESS se priverait des moyens de se conserver, ou du moins de se développer davantage sur le territoire.

## **Section 2 : La loi relative à l'économie sociale et solidaire de 2014, témoin de la légitimité de l'économie sociale et solidaire tout en étant le catalyseur de sa reconnaissance et de sa prise en considération**

L'élection de François Hollande à l'Élysée en 2012 coïncide avec la promotion de l'économie sociale et solidaire dans la sphère politique et institutionnelle. Nommé le 16 mai 2012 ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire, Benoit Hamon illustre la volonté du Gouvernement d'intégrer davantage l'ESS dans les politiques publiques menées. La loi relative à l'économie sociale et solidaire, adoptée le 31 juillet 2014<sup>35</sup>, constitue une « *étape importante de la structuration de l'ESS* »<sup>36</sup> en reconnaissant de manière officielle l'économie sociale et solidaire comme un ensemble réunissant le triptyque suivant : l'économie solidaire, l'économie sociale, ainsi que l'entrepreneuriat social.

La loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire (dite Loi Hamon) instaure un cadre juridique spécifique pour les entreprises du « tiers secteur » et promeut les dispositions prévues pour les différentes familles de l'ESS. Dès lors, il convient de présenter les principes qui

---

<sup>34</sup> Gérôme, Clément. « Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif ». *Mouvements*, n°81, pages 51 à 59, 2015.

<sup>35</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#)

<sup>36</sup> Avise. « ESS : de quoi parle-t-on ? ». Avise, octobre 2020.

régissent la loi ESS de 2014 (A). Cette loi incarne et symbolise une reconnaissance indispensable pour apporter de la clarté et de la lisibilité à l'économie sociale et solidaire (B). En outre, la loi du 31 juillet 2014 est une « *levée de fonds* » symbolique pour stimuler la croissance de l'ESS en France, tout en lui ouvrant de nouvelles perspectives (C).

## **A. Les principes de la « loi ESS » de 2014**

La loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire définit l'ESS à l'article 1<sup>37</sup> 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 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 (...) 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 au maintien ou au développement de l'activité de l'entreprise ;*

*b) Les réserves obligatoires impartageables, qui ne peuvent pas être distribuées ».*

La loi du 31 juillet 2014 formalise les principes caractérisant l'entrepreneuriat dans l'ESS et consacre les quatre piliers de l'ESS : la poursuite d'une utilité sociale, une gouvernance démocratique, tendre vers un modèle économique viable et une lucrativité limitée où la rentabilité doit être mise au service de la finalité sociale de la structure. Contrairement aux critères utilisés pour déterminer la performance d'une entreprise « classique », la performance d'une entreprise sociale est évaluée à partir du besoin social auquel elle répond et l'impact social qu'elle produit. Selon l'article 2 de la loi Hamon<sup>38</sup>, « *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 [...] ;*

---

<sup>37</sup> Article 1 de la Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance.](#)

<sup>38</sup> Article 2 de la Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance.](#)

*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° ».*

Pilier de l'ESS, la gouvernance démocratique renvoie à l'ensemble des normes et des méthodes utilisées pour déterminer la manière dont les décisions sont prises et les réflexions sont menées au sein d'une organisation. La gouvernance démocratique implique également de s'intéresser aux procédures choisies pour contrôler l'application des décisions prises. Tendre vers un modèle économique viable implique une double injonction pour une entreprise de l'ESS : créer et produire une valeur sociale ; élaborer un modèle économique garantissant la pérennité de l'activité. Il convient d'apporter une précision essentielle : le modèle économique doit être utilisé comme un instrument, un levier pour satisfaire l'objectif social défini. La justification du modèle retenu ne peut pas être la finalité d'une entreprise de l'ESS, c'est toujours un moyen d'atteindre l'objectif social. Toutefois, la création de ce « type » d'entreprise doit avoir pris en compte des facteurs qui s'imposent à toute personne souhaitant créer son entreprise, à savoir estimer la création de richesses et le nombre d'emplois potentiels, le niveau de prise de risque, l'innovation, quelle réponse apportée au besoin identifié et le choix entre produire des biens ou proposer un service ou plusieurs services. En outre, il s'agit de réfléchir aux moyens de financement utilisés et aux montants nécessaires pour créer l'entreprise souhaitée. Dans le cas d'une entreprise de l'ESS, il convient plus spécialement d'évaluer en amont le degré d'indépendance financière vis-à-vis des autorités publiques.

Enfin, la loi Hamon consacre un principe de « lucrativité limitée » pour les entreprises de l'ESS où la rentabilité doit être mise au service de la finalité sociale de la structure. La propriété du capital n'exerce aucune influence sur le processus de décision au sein d'une entreprise de l'ESS. L'essentiel des bénéfices réalisés est réinjecté dans l'entreprise pour pérenniser et assurer le développement de son activité. L'impératif d'une « lucrativité limitée » ne veut pas pour autant dire que la notion de « viabilité économique » est proscrite. Il s'agit plutôt d'établir un budget garantissant une rémunération « juste » pour les salariés, les prestataires et laissant la possibilité de mener des investissements lorsque cela est nécessaire. Dès lors, il convient de trouver un équilibre



au niveau de la rentabilité pour pérenniser l'activité tout en adoptant un positionnement sur le marché prenant en compte les valeurs et les principes de l'ESS.

Deux exemples d'entreprises ayant l'agrément d'État ESUS<sup>39</sup> montrent cette recherche d'équilibre à atteindre : Amendera et Ecov. Spécialisée dans le développement de filières de fruits secs bio (amandes, noisettes, fruits à coque) et agroécologiques français, Amendera est une SAS (société par actions simplifiée) agricole créée en 2019. Les fondateurs Rémy Frissant et Frédéric Lagacherie souligne que « *la raison d'être d'Amendera est la volonté de mettre en œuvre un ensemble de techniques et de savoir-faire pour démontrer qu'il est possible de répondre aux besoins du marché (des fruits secs bio par exemple) grâce à une pratique agricole régénératrice (restructuration des sols, stimulation de la biodiversité, anticipation des changements climatiques)* »<sup>40</sup>. Le financement de l'entreprise repose sur de l'actionnariat privé (le crowdfunding) et des fonds institutionnels provenant de la finance solidaire. Amendera ambitionne d'avoir 400 hectares d'exploitation et d'atteindre un million d'euros de chiffre d'affaires d'ici à 2026. Frédéric Lagacherie précise que « *l'air du temps est favorable aux projets solidaires, environnementaux et collaboratifs* »<sup>41</sup>.

De son côté, Ecov est une start-up basée à Nantes, spécialisée sur les trajets de proximité et le covoiturage. Se définissant comme « un acteur de l'économie sociale et solidaire », Ecov a doublé son chiffre d'affaires en 2020 et compte plus de 50 salariés. Cette entreprise promeut des lignes de proximité, sur des trajets courts prédéfinis, aménagées avec les collectivités locales. Après différentes collectes de fonds, dont une de 15 millions en 2019, Ecov a annoncé un tour de financement auprès de la Banque des territoires et de France active investissement, dans l'optique de poursuivre sa croissance<sup>42</sup>. Le législateur précise les règles à suivre en termes d'encadrement de l'échelle des salaires, du niveau de rémunération du capital (nulle pour les mutuelles et les associations ; limitée pour les coopératives) et du réinvestissement des bénéficiaires dans le projet de la structure.

---

<sup>39</sup> Entreprise solidaire d'utilité sociale.

<sup>40</sup> Commandeur, Julia. « Fruits à coque : Amendera lève 1 M€ et se lance dans les noisettes ». Réussir Fruits & Légumes, juin 2021.

<sup>41</sup> Parra Craviotto, Lola. « Amendera, une entreprise française et solidaire qui cultive des noisettes et amandes bio ». Capital, mai 2022.

<sup>42</sup> Delavaud, Jean. « Covoiturage de proximité : la start-up nantaise Ecov accélère ». Ouest-France, février 2021.

## **B. Une reconnaissance juridique indispensable pour apporter de la clarté et de la lisibilité à l'économie sociale et solidaire**

La loi du 31 juillet 2014 marque une révolution pour l'ESS. Pour la première fois en France, une loi en faveur de l'économie sociale et solidaire est adoptée. Benoît Hamon, alors ministre délégué à l'Économie sociale et solidaire, décide d'initier un projet de loi en juillet 2013. Les motifs d'un tel projet de loi reposent sur cinq fondements. Le premier fondement consiste à consolider le réseau de l'ESS en France pour y apporter de la clarté et lui garantir une certaine lisibilité. Le second vise à pérenniser le système de gouvernance promu par l'ESS et les outils de financement des acteurs. Le troisième consacre la volonté d'infléchir le caractère monolithique de l'employeur en redonnant du pouvoir d'agir aux salariés. Le quatrième et le cinquième fondements reposent respectivement sur un renforcement des politiques concernant le développement local et l'instauration d'un choc coopératif visant à modifier le paradigme construit pour définir le fonctionnement d'une entreprise.

Il est compliqué de changer les logiques économiques, notamment celle de la maximisation des profits et celle liée à l'optimisation de la production. Dans le cas de l'ESS, l'action publique est fondamentale pour accompagner et favoriser l'essor de cette économie en France, une économie qui diffère par rapport aux logiques économiques traditionnelles. Plusieurs formes de changement sont possibles. Un changement de premier ordre repose sur un changement minimaliste avec une logique de petits pas en avant. Ce type de changement occasionne des modifications mineures ayant trait à l'utilisation des instruments. Un changement de second ordre se traduit par la recréation d'instruments économiques, tandis qu'un changement de troisième ordre se caractérise par un changement paradigmatique, comme celui opéré avec la promulgation de la loi du 13 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire. La loi pose le périmètre de l'ESS et marque une reconnaissance indispensable pour accroître le rôle et l'influence de l'ESS en France. Au-delà des statuts historiques de l'ESS (les associations, les coopératives, les fondations et les mutuelles), cette loi élargit l'ESS aux entreprises à statut commercial poursuivant un objectif d'utilité sociale tel que défini dans la loi et faisant le choix d'appliquer les principes de l'ESS.

Par ailleurs, l'apport de clarté et de lisibilité à l'économie sociale et solidaire se manifeste dans le champ de l'agrément. En effet, la loi relative à l'ESS modifie l'agrément « entreprise solidaire » avec la promulgation d'un nouveau nom, à savoir agrément « Entreprises solidaires d'utilité sociale » (ESUS). Ce changement sémantique l'est aussi sur le fond. Il permet de dessiner plus facilement le périmètre des structures éligibles à un tel agrément. Il n'y a que les entreprises

de l'ESS, telles que définies par loi, qui peuvent en bénéficier. Au niveau des conditions à respecter, celles-ci doivent poursuivre une utilité sociale qui figure dans les statuts de l'entreprise, avoir une gouvernance démocratique, une juste répartition des bénéfices, mais également détenir une échelle de salaires bien spécifique. « *La moyenne des rémunérations versées aux 5 salariés ou dirigeants les mieux rémunérés ne doit pas excéder un plafond annuel fixé à 7 fois le SMIC et la rémunération versée au salarié le mieux rémunéré ne doit pas excéder un plafond annuel fixé à 10 fois le SMIC* »<sup>43</sup>. Pour le législateur, l'objectif consiste à pouvoir identifier les critères nécessaires afin qu'une société commerciale ait la capacité de se réclamer de l'économie sociale et solidaire et de partager ses valeurs. Les entreprises sont ainsi surveillées au niveau de leurs pratiques afin de vérifier l'adéquation entre les pratiques opérées et le contenu de leurs statuts.

Cet agrément rend possible l'accès à certains dispositifs de financement et de soutiens pour les entreprises qui en émettent le besoin ou le souhait. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2015, les entreprises identifiées à l'ESS ont la possibilité de demander l'agrément ESUS auprès de la préfecture affiliée à leur siège social. Ce dernier constitue un avantage non négligeable, à savoir obtenir des dispositifs de financement spécifiques de Bpifrance, une banque publique d'investissement créée le 1<sup>er</sup> janvier 2013. De plus, les entreprises éligibles à l'agrément peuvent bénéficier du dispositif local d'accompagnement ou « DLA », correspondant à un accompagnement sur mesure dans l'optique de développer leurs activités, de les accompagner à se développer et à pérenniser des emplois.

Par ailleurs, le chapitre II de la loi Hamon dessine une nouvelle structuration de l'ESS afin de favoriser son essor dans les territoires et à l'échelle nationale. Intitulé « Organisation et promotion de l'économie sociale et solidaire », ce chapitre apporte des modifications à l'échelle nationale et à l'échelle régionale. Au niveau national, la loi ESS consacre deux instances ayant pour mission principale de stabiliser, d'organiser et de dynamiser l'écosystème autour de l'ESS en France. La Section 1 du Chapitre II consacre le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) qui doit notamment définir « *une stratégie tendant à :*

*1° Promouvoir l'économie sociale et solidaire auprès des jeunes, notamment dans le cadre du service public de l'éducation ;*

*2° Aider les jeunes qui aspirent à entreprendre au service de projets d'économie sociale et solidaire et valoriser leurs initiatives ;*

*3° Favoriser l'intégration des jeunes dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire ».*

---

<sup>43</sup> Bpi France Création. « Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) ». Bpi France Création, février 2021.

Le CSESS est chargé d'établir une stratégie triennale de développement de l'économie sociale et solidaire. Cette instance apparaît ainsi comme un lieu d'échanges et de dialogue entre les pouvoirs publics et les acteurs de cette économie. La Section 2 du Chapitre II consacre la Chambre française de l'économie sociale et solidaire, également appelée « ESS France ». Le terme *Chambre* n'est pas anodin puisqu'il fait référence aux CRESS<sup>44</sup>, les chambres régionales de l'ESS. Celles-ci sont supervisées par le Conseil National des CRESS, le CNCRESS. ESS France a pour objectif de concentrer un écosystème représentatif, épars et dispersé. Cette fragmentation résulte de l'existence de fédérations par statuts avec les grandes familles de l'ESS, accentuée par une concurrence en interne au sein de chacune des familles.

L'article 5 de la loi du 31 juillet 2014 dispose qu'« *ESS France assure, au plan national, la représentation et la promotion de l'économie sociale et solidaire. ESS France assure à cet effet, au bénéfice des entreprises du secteur, la représentation auprès des pouvoirs publics nationaux des intérêts de l'économie sociale et solidaire, sans préjudice des missions de représentation des organisations professionnelles ou interprofessionnelles du secteur. ESS France soutient, anime et coordonne le réseau des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire et consolide, au niveau national, les données économiques et sociales et les données qualitatives recueillies par celles-ci* ». ESS France s'érige comme l'intermédiaire légitime entre les pouvoirs publics et l'ensemble des parties prenantes de l'économie sociale et solidaire. La loi ajoute dans cet article qu'une convention d'agrément est conclue entre l'État et cette instance. Cette Chambre française de l'ESS joue un rôle essentiel dans l'essor de cette économie puisqu'elle fédère les différentes familles afin d'établir un projet commun autour de l'ESS. Chargée d'affaires publiques au sein de cette structure, Pauline Raufaste souligne que « *le volet identité politique est essentiel puisqu'il permet de promouvoir les visions communes partagées par les acteurs de l'économie sociale et solidaire et de faciliter le dernier kilomètre de l'intérêt général. L'adhésion des CRESS à ESS France facilite la remontée des difficultés rencontrées sur le terrain, ce qui lui donne une légitimité supplémentaire et l'identifie comme une voix de référence* »<sup>45</sup>.

La loi du 31 juillet 2014 incarne une « levée de fonds » symbolique et vise à stimuler la croissance de l'économie sociale et solidaire, tout en lui ouvrant de nouvelles perspectives. Elle consacre un nouveau droit pour les salariés, le droit d'information préalable<sup>46</sup>. Ce droit doit, à son

---

<sup>44</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>45</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>46</sup> Le Centre de documentation Économie Finances : un service ouvert à tous. « Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire (ESS) ». Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, juillet 2021.

niveau, permettre de stimuler l'essor de l'économie sociale en favorisant et en facilitant la reprise d'une entreprise par ses salariés en cas de cession. En cas d'absence d'information ou d'information tardive, les salariés ont la possibilité d'intenter une action en responsabilité civile. Cette loi est essentielle pour accompagner l'essor de l'ESS en France parce qu'elle incarne l'ambition de reconnaître et de faire reconnaître l'ESS comme un mode d'entreprendre spécifique. Elle traduit en même temps une approche volontariste des pouvoirs publics envers cette économie, assez délaissée par l'autorité politique auparavant. Le silence de la loi envers l'ESS ne l'est plus à présent.

### **Section 3 : L'économie sociale et solidaire, un modèle porté par des principes et des valeurs fortes tout en étant précurseur d'une nouvelle voie**

Les structures de l'ESS prônent la création d'emplois stables et non délocalisables. Elles veulent apporter des réponses aux besoins socio-économiques des territoires. Elles se distinguent par un dénominateur commun : un projet social avec une activité, des personnes employées, des clients et un mode d'organisation portés par des principes et des valeurs fortes.

L'économie sociale et solidaire ambitionne d'incarner une troisième voie face au caractère binaire proposé par la répartition secteur public – secteur privé. Elle se distingue par la volonté de faire l'économie avec des lignes directrices différentes de celles liées à la quête du profit et des bénéfices où l'homme prime sur le capital (A). L'ESS est porteuse de sens avec un modèle novateur, caractérisé par des valeurs fortes et un besoin de se structurer pour être à la hauteur de ses ambitions (B). Cette manière de participer à l'économie en France, sous une forme moins « classique », illustre une vision de l'économie comme remède face à l'augmentation des inégalités et à la montée de l'individualisme (C).

#### **A. Faire l'économie avec des lignes directrices différentes de celles liées à la quête du profit et des bénéfices**

La loi du 31 juillet 2014 marque un tournant essentiel pour l'économie sociale et solidaire puisqu'elle reconnaît un mode d'organisation à but économique autre que capitaliste. L'économie sociale et solidaire regroupe une palette d'acteurs<sup>47</sup>, aussi riches que variés. L'article 1 de la loi du 31 juillet 2014 apporte une plus grande lisibilité quant aux entreprises faisant partie de l'ESS : « les

---

<sup>47</sup> Bpi France Création. « Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) ». Bpi France Création, février 2021.

*personnes morales de droit privé constituées sous forme de coopératives, de mutuelles, de fondations, ou d'associations régies par la loi du 1er juillet 1901 ».*

Faire l'économie avec des lignes directrices différentes de celles liées à la quête des bénéfices et du profit s'érige comme le fil conducteur et le point commun des entreprises qui constituent l'écosystème de l'ESS en France. Les associations régies par la loi de 1901, les coopératives, les mutuelles, les fondations et les entreprises solidaires ayant l'agrément ESUS en sont les principaux acteurs.

Cependant, d'autres types d'entreprises émergent et renforcent le mouvement de l'ESS en France. Les structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) favorisent l'insertion socio-professionnelle des personnes exclues du marché de l'emploi. Les entreprises adaptées (AE) et les services d'aide par le travail (ESAT) contribuent à privilégier l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés en leur permettant d'exercer un emploi. Ces deux derniers exemples montrent que l'ESS en France est et s'est diversifiée, ce qui lui permet d'avoir un potentiel de développement significatif tout en n'étant pas guidée par un impératif de profit à dégager.

Le développement durable repose sur trois piliers : l'environnement, l'économie et le social. De son côté, l'économie sociale et solidaire participe au développement durable à travers sa dimension sociale et économique où priment le bien-être et la solidarité. Si l'ESS prône un modèle économique autre que la quête du profit et des bénéfices, elle propose un véritable projet social où l'intégration des parties prenantes est au cœur de sa philosophie. Cette économie cherche à résoudre un enjeu social et/ou écologique en conciliant l'efficacité sociale et la rentabilité pour pérenniser son activité.

## **B. Un modèle novateur, caractérisé par des valeurs fortes avec un besoin de structuration pour être à la hauteur de ses ambitions**

Think tank, Le Labo de l'ESS définit l'économie sociale et solidaire comme « *un ensemble de structures qui reposent sur des valeurs et des principes communs : utilité sociale, coopération, ancrage local adapté aux nécessités de chaque territoire et de ses habitants. Leurs activités ne visent pas l'enrichissement personnel, mais le partage et la solidarité pour une économie respectueuse de l'homme et de son environnement* ». L'économie sociale et solidaire est portée par ses valeurs telles que la solidarité, la démocratie, l'égalité des membres, la laïcité et la lutte contre

les injustices. La liberté d'action, l'épanouissement de la personne humaine, la responsabilité et la formation des individus viennent compléter les valeurs de cette économie. Pour Arnaud Lacan<sup>48</sup>, l'économie sociale et solidaire se caractérise par « *un statut de double qualité : jouer en même temps le rôle de deux parties prenantes différentes. Dans une banque coopérative, vous êtes banquier au nom du collectif et client de la banque au titre individuel ; dans une association, vous êtes adhérent de l'association et bénéficiaire de sa prestation* ».

L'ESS est portée par des valeurs et des principes qui la distinguent de tous les autres secteurs de l'économie. Les hommes et les femmes sont placés au cœur de l'économie et en constituent la finalité. Il s'agit d'une économie qui place l'humain et la solidarité au cœur de son fonctionnement. Par conséquent, l'objet social et la personne priment sur le capital et la quête du profit.

En raison de son statut particulier, les stratégies développées par les entreprises de l'ESS ne sont pas guidées par le profit pur. Les échelles de salaire sont encadrées. La rémunération du capital est très encadrée, voire refusée dans certaines organisations. L'intérêt collectif est privilégié sur l'intérêt individuel. La lucrativité est limitée avec la constitution de fonds propres impartageables. En outre, la majeure partie des excédents est non-redistribuable. Pour Mollière Solène, chargée de communication chez ESS 2024<sup>49</sup>, « *les valeurs principales de l'ESS sont la solidarité, la responsabilité, l'entraide et l'éco-responsabilité. Elles ne sont pas pécuniaires comme l'économie dite classique, et l'ensemble des biens est reversé au fonctionnement de l'entreprise ou pour des actions sociales et/ou responsables* »<sup>50</sup>.

L'adhésion à un projet de l'ESS et aux structures qui la constituent est volontaire et ouverte, renvoyant à l'idée d'une « libre adhésion ». La gestion est démocratique et fonctionne sur le principe d'« une personne, une voix », et non le principe d'« une action, une voix ». Cela signifie que les membres d'une structure de l'ESS sont solidaires et égaux en termes de droits et de devoirs. Ce fonctionnement est innovant en raison du passage d'un mode de gestion descendant à un mode de gestion ascendant qui repose sur l'égalité et l'action collective. Dans cette perspective, les structures de l'ESS s'attèlent à mettre en place des instances collectives de décision. L'articulation entre les structures de l'ESS et les pouvoirs publics est stratégique pour promouvoir et accompagner l'essor de l'ESS. Si la gestion est indépendante et autonome vis-à-vis de l'ensemble des services

---

<sup>48</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>49</sup> La plateforme ESS 2024 vise à informer et mettre en relation les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire et les donneurs d'ordres des Jeux pour contribuer aux 1ers Jeux inclusifs et solidaires lors des JO 2024 à Paris.

<sup>50</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

chargés de l'administration de l'Etat et des collectivités territoriales, la coopération est l'un des principes régissant leurs interactions. L'ancrage territorial et la mobilisation citoyenne sont deux caractéristiques de cette économie. Les principes de responsabilité et de solidarité polarisent la mise en place des actions des acteurs de l'ESS où le citoyen est à la fois un bénéficiaire et un contributeur.

Ancien texte forgeant l'identité de l'économie sociale et solidaire moderne, la première Charte de la Mutualité<sup>51</sup> dresse les valeurs fortes de cette économie. La solidarité, l'universalité et gouvernance démocratique s'inscrivent dans les pratiques qui établissent les principes de l'ESS. Celle-ci doit en partie son essor à des valeurs identifiées et identifiables qui lui permettent d'affirmer son rôle dans la société et dans le monde économique.

Tout projet d'économie sociale et solidaire place l'intérêt collectif au premier plan. Si la quête absolue du profit n'est pas le paradigme suivi par les structures de l'ESS, les « Entreprises solidaires d'Utilité Sociale » (ESUS) ne font pour autant pas abstraction de leur rentabilité. Pour Arnaud Lacan, « *elles se retrouvent dans l'obligation de maintenir ou d'atteindre un certain niveau de performance tout en veillant à mettre en place un management qui puisse être le relais et l'incarnation de leur projet fondateur* »<sup>52</sup>.

### **C. Une vision de l'économie comme remède face à l'augmentation des inégalités et à la montée de l'individualisme**

La mise en œuvre du libéralisme politique à partir du XIXe siècle a conduit très largement à la domination du libéralisme économique, avec l'avènement du gouvernement représentatif et le capitalisme. Afin de concilier la vie humaine, la richesse, la prospérité et le bien-être matériel, la condition et le cadre optimal pour la réalisation de ces différents critères sont le marché. Le marché est un « processus cognitif » de découverte, d'échanges et de traitement de l'information. Le marché rémunère l'effort, mais pas le besoin. Les institutions sont bonnes ou mauvaises, souhaitables ou condamnables, dans la mesure où elles augmentent ou diminuent la quantité totale de liberté. Dès lors, cette conception du système démocratique participe à créer des inégalités, tant du point de vue économique que social<sup>53</sup>.

---

<sup>51</sup> Charte de la Mutualité de 1898 : <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k6125308w/f5.image.texteImage>.

<sup>52</sup> Lacan, Arnaud. « Le management par les valeurs de trois entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) : une mutuelle, une coopérative et un groupe de prévoyance ». RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise n°38, pages 94 à 101, 2020.

<sup>53</sup> Stiglitz, Joseph, Amartya Sen, et Jean-Paul Fitoussi. Vers de nouveaux systèmes de mesure. Performances économiques et progrès social. Odile Jacob, 2009. 430 pages



L'économie sociale et solidaire est à appréhender comme un remède face à l'augmentation des inégalités et à la montée de l'individualisme. Qualifiée parfois de « tiers secteur », l'ESS apporte une ressource complémentaire dans le domaine de la politique de l'emploi et de l'insertion, à côté de l'Etat. Les errements du capitalisme maintiennent le problème de l'exclusion sociale.

Il est nécessaire de combler les pans délaissés par les pouvoirs publics et d'agir dans les secteurs considérés comme pas « assez rentables » pour le secteur capitaliste. Selon Jean-Marie Harribey, cloisonner les valeurs prônées par l'ESS uniquement à l'écosystème de l'ESS est une erreur : « *La solidarité doit gagner l'ensemble des activités économiques et non rester confinée à un appendice qui donnerait bonne conscience aux sociaux-libéraux. La démocratie dans toutes les entreprises, des statuts garantis pour tous, des salaires et des conditions de travail décentes, des droits nouveaux en matière de formation et de contrôle de la gestion sont des objectifs capables de faire progresser vers une véritable solidarité qui ne s'arrêterait pas aux frontières d'un secteur marginal* »<sup>54</sup>.

Pour compenser les failles du marché et du secteur public, l'économie sociale et solidaire comble les lacunes, notamment vis-à-vis des plus faibles. Elle apparaît telle une solution pertinente en raison du public qu'elle cible, soit les personnes les plus faibles ou exclues du marché, tant au niveau des consommateurs que des producteurs. Cette manière de faire l'économie est un moyen d'assurer le bien commun et apporte une réponse aux mutations économiques. Pour accroître son développement, l'ESS doit faire reconnaître le modèle de développement spécifique qu'elle propose et influencer les autres entreprises vers un modèle qui se rapproche des pratiques et des principes qu'elle suit.

Par ailleurs, l'ESS propose une vision de l'économie qui interroge la manière dont doit être comptabilisée la richesse produite. Si le Produit Intérieur Brut (PIB) est un outil de comparaison identifié, c'est un indicateur quantitatif imparfait pour mesurer la richesse et donc la croissance économique d'un pays. Il agrège les valeurs ajoutées - tout ce que les acteurs économiques apportent comme supplément de valeur chiffrable et quantifiable au cours des opérations économiques – dans un pays pendant une période donnée. Cependant, le PIB sous-estime une partie de la richesse produite en ne comptabilisant pas la production domestique, les activités bénévoles

---

<sup>54</sup> Harribey, Jean-Marie. « L'économie sociale et solidaire, un appendice ou un faux-fuyant ? ». Mouvements, n°19, pages 42 à 49, 2002.

et l'économie souterraine d'une part ; il surestime la richesse qui est produite en ne prenant pas en compte la destruction des biens environnementaux au cours du processus productif et les externalités négatives telles que la pollution, la perte de la biodiversité et la fragilisation de la cohésion sociale d'autre part. L'évaluation du bien-être, de l'utilité sociale et des inégalités nécessite de prendre en compte des indicateurs qualitatifs.

L'ESS produit des services dont la valeur est faible monétairement, mais forte socialement. Pour mesurer son apport, il conviendrait de prendre en compte d'autres indicateurs que le PIB, tels que l'impact social – mesure des effets de l'ESS sur les communautés locales, l'insertion professionnelle de personnes en difficulté, la réduction de pauvreté, l'amélioration de la qualité de vie, le développement d'activités répondant à des besoins collectifs non satisfaits –, et la gouvernance – évaluation de la transparence, du degré de participation aux procédures électorales, du niveau de parité et du taux de renouvellement dans les structures de l'ESS. Il serait pertinent d'ajouter au PIB un « PIB vert » pour mieux appréhender l'influence et les avantages de celle-ci. Dès lors, la façon dont l'ESS doit être comptabilisée apparaît comme l'un des leviers d'action prioritaires pour améliorer la visibilité de son utilité sociale et de sa contribution dans la lutte contre les inégalités sociales et territoriales. C'est également un moyen pour accroître sa légitimité dans le débat public et favoriser le dialogue entre les acteurs de l'ESS tout en reconnaissant les spécificités de chacun.

Il convient ainsi d'analyser les évolutions liées à la mobilisation globale des parties prenantes à l'encontre de l'ESS en France. Ce ne sont plus seulement les acteurs historiques qui se manifestent. L'économie sociale et solidaire dépasse le cadre d'une logique et d'une finalité économique puisqu'elle participe à la cohésion sociale dans les différents territoires. C'est la raison pour laquelle le législateur, le politique, les pouvoirs publics, les associations, les citoyens et les entreprises s'emploient à des niveaux différents pour porter l'ESS. Cet élan, parfois plus poussif pour certains, témoigne de la montée en puissance de ce segment de l'économie en France (II).

## **II / Une mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux, témoin de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France**

La deuxième partie de ce mémoire vise à présenter et à souligner une caractéristique essentielle de l'ESS en France, à savoir une construction collaborative croissante observée entre les parties prenantes. Cette deuxième partie permet également de construire une réponse argumentée à la problématique posée en introduction, intitulée « *Alors que l'économie sociale et solidaire se distingue par son essor en France, en quoi sa construction et son développement participent-ils à la rendre indispensable dans l'économie de demain ?* ».

La montée en puissance de l'ESS en France s'explique par une structuration élaborée par palier (Section 1). L'économie sociale et solidaire est utilisée comme un instrument par le pouvoir politique et l'action publique depuis la loi ESS de 2014 (Section 2). Par ailleurs, l'essor de l'ESS en France est lié à son affirmation sur le volet économique, confirmé par l'intérêt du monde de l'entreprise à son égard (Section 3). La mobilisation des parties prenantes illustre également un tissu associatif dynamique, complété par une mise en réseaux pour consolider l'économie sociale et solidaire (Section 4). Enfin, la reconnaissance des principes portés et des valeurs défendues par l'ESS au sein de la société favorise son acculturation, participe à sa diffusion dans les mœurs et dans la vie quotidienne (Section 5).

### **Section 1 : Une structuration de l'économie sociale et solidaire construite par palier en France**

L'économie sociale et solidaire (ESS) s'articule autour d'un ensemble de structures ayant pour volonté de concilier utilité sociale, gouvernance démocratique et performance économique. Derrière cette démarche, l'ESS ambitionne de créer des emplois et d'affirmer progressivement une plus grande cohésion sociale sur le territoire national. L'ESS couvre pratiquement, si ce n'est pour dire tous les secteurs d'activité et s'incarne à travers différentes formes juridiques : associations, coopératives, fondations, mutuelles ou encore entreprises sociales à statut commercial.

La mise en place de l'ESS en France ne s'est pas faite de manière uniforme et continue. Bien au contraire, il est possible d'identifier différentes phases dans sa structuration. Tout d'abord, l'économie sociale est un besoin vital pour sortir du goulet d'étranglement provoqué par les

problèmes sociaux au XIX<sup>ème</sup> siècle (A). De son côté, l'économie solidaire constitue un enjeu et une réponse pour lutter contre l'exclusion sociale et les effets du chômage dans les années 1970 et 1980, à la suite de la période faste des Trente Glorieuses (B). Le XXI<sup>ème</sup> siècle promeut une approche entrepreneuriale de l'économie sociale et solidaire, montrant ainsi la progression de la structuration de cette économie (C).

### **A. L'économie sociale, un besoin vital pour sortir du goulet d'étranglement provoqué par les problèmes sociaux au XIX<sup>ème</sup> siècle**

Face aux problèmes sociaux provoqués par la révolution industrielle avec les premières crises économiques et les révoltes ouvrières, une économie dite « sociale » se forme et s'organise progressivement. Cette économie se distingue par un double phénomène : l'émergence des sociétés de secours mutuel, qui correspondent aux futures mutuelles, et l'émergence des coopératives. Parmi celles-ci, différents secteurs se développent avec les coopératives agricoles, de production, de crédit mutuel et les coopératives de consommateurs. Le décret du 26 mars 1852 de Napoléon III rend légale les mutuelles et affirme que celles-ci « *ont le précieux avantage de réunir les différentes classes de la société, de faire cesser des jalousies qui peuvent exister entre elles, de neutraliser en grande partie le résultat de la misère en faisant concourir le riche volontairement par le superflu de sa fortune et le travailleur par le produit de ses économies à une institution où l'ouvrier laborieux trouve toujours conseil et appui* ». Dès lors, l'économie sociale apparaît comme un besoin vital pour sortir du goulet d'étranglement provoqué par les problèmes sociaux au XIX<sup>ème</sup> siècle et où les mutuelles permettent de constituer une instance pacificatrice au sein de la société. Les principes de solidarité et de non-lucrativité, mentionnés dans le décret du 26 mars 1852, permettent aux mutuelles de devenir la première forme d'organisation avec une activité économique sans but lucratif.

Devant les difficultés rencontrées par les pouvoirs publics en temps de crise, ces derniers placent dans les mutuelles une capacité à promouvoir et à assurer le principe de solidarité. Les mutuelles constituent une solution pertinente pour faire face aux risques sociaux tels que la maladie, le chômage, la retraite ou encore la mort. La logique coopérative représente une alternative crédible devant les dysfonctionnements du capitalisme, sans pour autant remettre en cause l'hégémonie de ce modèle. La coopération introduit des principes à la fois égalitaires et définis par l'ensemble des membres « adhérant » à cette coopération, en lieu et place du modèle actionnarial. Elle suit une logique acapitaliste où la personne prime sur le capital et où le capital n'est qu'un moyen pour les

sociétaires, et non la finalité. Selon Caroline Naett, Secrétaire générale chez Coop FR<sup>55</sup>, une coopérative propose un modèle unique puisque « *par rapport à des associations, l'objet de la coopérative n'est pas forcément social. Le modèle coopératif est un modèle compétitif avec une vision à long terme où l'on part d'un mode d'organisation au service des membres. Les coopératives n'ont pas d'actionnaires, mais des sociétaires. Le paradigme suivi est totalement différent d'une entreprise dite classique puisque la coopérative s'appuie sur une transmission générationnelle, une pérennité où la richesse créée va servir les générations futures* »<sup>56</sup>.

## **B. L'économie solidaire, un enjeu et une réponse pour lutter contre l'exclusion sociale et les effets du chômage dans les années 1970 et 1980**

Les années 1970 et 1980 correspondent au développement de l'économie solidaire, à travers le développement de l'insertion par l'activité économique. L'enjeu est clairement défini, il faut lutter contre l'exclusion sociale et les effets du chômage, alors que la France avait connu une période de plein emploi pendant les Trente Glorieuses. L'économie solidaire devient un instrument utilisé dans la stratégie de l'emploi. Elle participe à l'insertion des travailleurs et propose une réponse à de nouveaux besoins sociaux. La modernisation du pays se fait en ciblant des secteurs innovants et en introduisant une décentralisation progressive. L'économie solidaire constitue un « maillon de la chaîne » pour favoriser le développement local et faciliter l'articulation entre les collectivités territoriales et les acteurs économiques, en premier lieu les entreprises de l'économie sociale.

Le citoyen peut être insatisfait des résultats de l'action publique. L'essor de l'ESS en France est un moyen de la cohésion sociale in fine. Les associations deviennent le cœur du tissu social dans les territoires. Face aux limites des systèmes traditionnels et des besoins sociaux non ou mal satisfaits par les pouvoirs publics, « *il devient nécessaire de favoriser des modèles de travail plus durables. L'économie sociale et solidaire (ESS) a toujours été pionnière en la matière* » selon Arnaud Lacan<sup>57</sup>. Il ajoute que « *l'ESS expérimente, innove, invente des modèles de travail et d'emploi plus protecteurs pour les travailleurs* ». Ce secteur de l'économie est donc un moyen de compléter l'action des pouvoirs publics et d'apporter une complémentarité aux politiques publiques mises en place.

---

<sup>55</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>56</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>57</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

## C. Le XXI<sup>ème</sup> siècle, une approche entrepreneuriale de l'économie sociale et solidaire montrant la progression de la structuration de cette économie

Au début des années 2000, de nouvelles dynamiques entrepreneuriales font leur apparition<sup>58</sup>. Une politique publique autour de l'économie sociale et solidaire contribue à l'émergence de fonds dédiés et de dispositifs tels que le Dispositif local d'accompagnement (DLA) ou à la mise à disposition d'incubateurs. Agence collective d'ingénierie, Avise est l'opérateur national du DLA depuis 2002. Cette agence travaille avec des institutions publiques et des organisations privées soucieuses de contribuer à l'intérêt général. Elle intervient à chaque étape de la vie d'une entreprise de l'ESS en produisant des outils, en animant des communautés d'acteurs des territoires et en construisant des programmes d'accompagnement dédiés. Elle est également un organisme intermédiaire du Fonds social européen (FSE) où sa mission consiste à soutenir financièrement des initiatives de dimension nationale visant à développer l'économie sociale et solidaire. Par ailleurs, des organisations et des réseaux, tels que le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves)<sup>59</sup>, sont créés dans l'optique d'établir une dynamique et de construire un continuum autour du développement des entreprises de l'ESS.

L'article 1 de la loi ESS de 2014 mentionne que « *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* »<sup>60</sup>. La référence faite au secteur privé apporte une précision essentielle sur l'économie sociale et solidaire : l'ESS n'est pas le secteur public. La référence à l'entrepreneuriat, soit un *mode d'entreprendre de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine*, érige cette économie comme un modèle économique viable et rentable.

L'évolution de la structuration de l'économie sociale et solidaire joue un rôle de premier ordre dans le développement de celle-ci en France. Un autre facteur, bien que difficile à mesurer pour en connaître l'exactitude, témoigne de l'essor de l'ESS sur le territoire français : son attractivité dans le monde des start-up. Les entrepreneurs « sociaux », entrepreneurs prenant en considération les enjeux environnementaux et/ou sociaux dans les missions de l'activité menée,

---

<sup>58</sup> Boutillier, Sophie. « L'entrepreneur et la dynamique du changement dans la théorie économique ». *Marché et organisations*, vol. 23, no<sup>o</sup>2, pages 145 à 170, 2015.

<sup>59</sup> Devenu Mouvement Impact France, né de la fusion (le 9 octobre 2020) entre le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) et Tech for Good France, depuis le 9 octobre 2020.

<sup>60</sup> Article 1 de la Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : version initiale accessible sur Légifrance.

suscitent l'attention des fonds d'investissement. Cependant, « *l'articulation du business et des valeurs est le sujet sensible pour toutes les start-up de l'impact* »<sup>61</sup> et nécessite d'y apporter une vigilance accrue pour ne pas s'éloigner des principes portés par l'ESS. Comprendre l'essor de l'ESS en France peut être analysé à l'aune de la réaction des pouvoirs publics pour protéger cette économie et la soutenir en temps de crise. Pour aider les petites structures, le Gouvernement a mis en place un fonds d'aides spécifique qui a profité à environ 5000 d'entre elles, soit une sauvegarde de 16 000 emplois. « *Les structures que nous avons pu accompagner pour traverser la crise sont mieux armées pour s'engager dans la relance* »<sup>62</sup>, rapporte Olivia Grégoire, Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, en charge de l'Économie sociale, solidaire et responsable. Cette dernière complète que « *nous devons désormais poursuivre notre politique de soutien aux entreprises de l'économie sociale et solidaire en développant de nouveaux financements durables compatibles avec la dimension solidaire qu'elles portent au quotidien* ». La progression de l'ESS en France est et sera étroitement liée aux moyens mis en place pour assurer son financement. Par conséquent, cette relation d'interdépendance constitue aussi un point de vulnérabilité lorsque surgissent des problèmes économiques demandant des investissements forts de l'État comme la crise pandémique liée à la Covid-19. L'enjeu principal réside dans le degré de priorité donné par l'État aux structures de l'ESS.

## **Section 2 : L'économie sociale et solidaire, un instrument développé par le pouvoir politique et l'action publique depuis la loi ESS de 2014**

En France, l'histoire de l'économie sociale et solidaire et de ses relations avec les pouvoirs publics est marquée par un leitmotiv : une lutte entre la structuration interne des acteurs de l'ESS qui détient ses propres enjeux et ses propres conflits ; sa structuration externe, avec en premier lieu le législateur qui redéfinit progressivement les statuts et les grandes familles de l'ESS.

L'Etat providence, symbole de la période d'après-guerre s'est peu à peu transformé en un Etat régulateur, avec l'épée de Damoclès suivante : les restrictions budgétaires. Cet impératif économique ne rend pas pour autant caduque la mobilisation du pouvoir politique à l'encontre de l'ESS. La nomination d'un Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable

---

<sup>61</sup> Wong, Camille. « Tech for Good : comment l'impact est devenu bankable ». Les Echos Start, avril 2021.

<sup>62</sup> Le Gouvernement. « Les entreprises de l'Économie sociale et solidaire prêtes pour la relance ». Site du Gouvernement, septembre 2021.

symbolise l'épilogue d'une reconnaissance politique progressive (A). En plus d'une mobilisation institutionnelle, l'économie sociale et solidaire devient au fur et à mesure un levier saisi par les pouvoirs publics pour conduire les politiques publiques et combler les déficiences existantes (B). La loi Pacte du 22 mai 2019 souligne la confirmation d'une montée en puissance de l'économie sociale et solidaire, mais elle lui fait, par ailleurs, concurrence avec la mise en place du modèle d'entreprise à mission (C).

### **A. La nomination d'un Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable, épilogue d'une reconnaissance politique progressive**

S'il fallait qualifier la relation entre l'économie sociale et solidaire et le pouvoir politique, l'expression à utiliser serait : « ils ont pris leur temps ». La reconnaissance politique de l'ESS s'est faite par vagues successives, avec des petits pas en avant, des périodes floues et des phases de « sommeil ». Malgré certains vents contraires, l'essor de l'ESS est perceptible au niveau des pouvoirs publics et des institutions.

Dans une circulaire du 13 février 1991 relative à la politique du Gouvernement dans le domaine de l'économie sociale<sup>63</sup>, rédigée par le Premier ministre Michel Rocard, l'ensemble des mutuelles, des coopératives et des associations sont incluses dans un même périmètre. La circulaire précise que « *ce secteur rassemble des organismes d'une grande diversité mais qui obéissent à des valeurs communes de démocratie interne, de solidarité entre leurs membres et de primauté de l'homme sur le capital* ». Cette mention met en avant la diversité des statuts et des structures présentes dans l'économie sociale. Le décret 91-1133 du 28 octobre 1991<sup>64</sup> s'inscrit dans le prolongement de la circulaire du 13 février 1991 en officialisant la création d'une délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale auprès du ministre chargé de l'emploi et de la solidarité (article 1 du décret). Cette délégation est dirigée par le délégué général à l'innovation sociale.

20 ans plus tard, l'économie sociale et solidaire prend une nouvelle dimension avec son arrivée au Gouvernement par l'intermédiaire de la nomination d'un ministre délégué auprès du ministre de l'Économie, des finances et du commerce extérieur, chargé de l'économie sociale et solidaire (article 2 du décret du 16 mai 2012 relatif à la composition du Gouvernement<sup>65</sup>). La

---

<sup>63</sup> Circulaire du 13 février 1991 relative à la politique du Gouvernement dans le domaine de l'économie sociale : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>64</sup> Décret 91-1133 du 28 octobre 1991 mentionnant l'innovation sociale : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>65</sup> Décret du 16 mai 2012 relatif à la composition du Gouvernement nommant Benoit Hamon Ministre Délégué chargé de l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#).



nomination de Benoit Hamon à ce poste marque la reconnaissance de l'ESS après des passages à vide et des phases qui laissaient présagées une telle institutionnalisation. Le décret du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de l'Économie, des finances et du commerce extérieur<sup>66</sup> précise que le ministre de l'Économie et des finances est « *chargé de la promotion et du développement de l'économie sociale et solidaire* » (article 1 du décret). Le décret du 25 juillet 2012 définit les missions du ministre délégué auprès du ministre de l'Économie et des finances, chargé de l'économie sociale et solidaire et de la consommation. Il souligne en filigrane la volonté politique de développer l'ESS sur le territoire et de contribuer à son essor. M. Benoît Hamon « *prépare et met en œuvre la politique relative au développement de l'économie sociale et solidaire et aux activités d'intérêt général ou d'utilité sociale qui y concourent. Il est associé à la préparation de la politique à l'égard des associations, des structures coopératives et mutualistes et de toutes les autres catégories d'organismes répondant aux objectifs de l'économie sociale et solidaire. Il participe à l'élaboration de la politique de la ville, de la politique de l'insertion par l'activité économique et de l'insertion dans l'emploi, ainsi qu'à l'élaboration de la réglementation fiscale et de la réglementation de la commande publique dans la mesure où elles concernent l'économie sociale et solidaire* » (article 1 du décret). Ce passage montre à la fois l'ampleur de la tâche à accomplir, mais surtout la portée significative de l'ESS et son imbrication dans les politiques publiques et au niveau des parties prenantes concernées.

À la suite de l'élection d'Emmanuel Macron le 7 mai 2017, un événement « symbolique » souligne le caractère « complexe » attribuée à la reconnaissance de l'ESS au niveau du Gouvernement. L'économie sociale et solidaire n'apparaît pas sur le décret du 17 mai 2017<sup>67</sup>, ni sur celui du 21 juin 2017, alors que ces deux décrets sont relatifs à la composition du Gouvernement. De plus, le décret du 24 mai 2017<sup>68</sup> ne mentionne toujours pas l'ESS dans les missions et les responsabilités du ministre de l'Économie et des finances. Le Ministère chargé de l'ESS devient le Ministère de la Transition écologique. Le décret 2017-1071 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre d'Etat, ministre de la Transition écologique et solidaire<sup>69</sup> énonce, au VIII de l'article 1, que ce Ministère devient tutélaire de l'ESS.

---

<sup>66</sup> Décret 2012-768 du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de l'économie, des finances et du commerce extérieur citant l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>67</sup> Décret du 17 mai 2017 relatif à la composition du Gouvernement : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>68</sup> Décret 2017-1078 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre de l'Économie et des finances: [accessible sur Légifrance](#).

<sup>69</sup> Décret 2017-1071 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre d'Etat, ministre de la transition écologique et solidaire : [accessible sur Légifrance](#).

Il faut attendre le décret du 4 septembre 2017<sup>70</sup> pour connaître la manière dont l'ESS est représentée au niveau du pouvoir exécutif. L'article 1 du décret énonce la création d'« *un haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale placé auprès du ministre d'Etat, ministre de la Transition écologique et solidaire* ». Il précise ses attributions interministérielles, notamment celle d'animer « *l'action des différents ministères en matière d'économie sociale et solidaire et d'innovation sociale* », de coordonner « *l'ensemble des actions des ministères dans leurs relations avec les collectivités publiques et les représentants des entreprises de l'économie sociale et solidaire relatives à la promotion et au développement de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale* », et celle de représenter « *la France dans les instances européennes et internationales compétentes en ce domaine* ». Christophe Itier est nommé Haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale le 6 septembre 2017<sup>71</sup>. Il s'agit du seul représentant de l'ESS au sein du Gouvernement. Sa place au second plan de l'échiquier politique et son cantonnement au Ministère de la Transition écologique et solidaire montrent que l'ESS est pris en étau. En effet, cette position ne favorise pas, voire ne permet pas une politique d'envergure et ambitieuse au niveau de l'économie sociale et solidaire. Un écart est perceptible entre les attentes des acteurs de l'ESS et les moyens mis en place par les acteurs politiques, ce qui affecte la qualité des relations entretenues entre les parties.

La nomination d'un Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable marque l'épilogue d'une reconnaissance politique progressive, ponctuée par des phases d'émulation importante et des phases plus délicates. Présidente de la commission spéciale sur le projet de loi Pacte, Olivia Grégoire est nommée Secrétaire d'Etat chargée l'Économie sociale, solidaire et responsable auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance par un décret du 26 juillet 2020<sup>72</sup>. Elle doit élaborer et mettre en œuvre la politique de développement de l'économie sociale, solidaire et responsable. En outre, elle contribue à promouvoir les activités d'intérêt général ou d'utilité sociale qui y concourent.

Cette nomination permet d'apporter une nouvelle dynamique et de fixer un cadre à moyen-long terme pour être à la hauteur des ambitions véhiculées par l'ESS. Afin d'instaurer un continuum

---

<sup>70</sup> Décret 2017-1317 du 4 septembre 2017 relatif au haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale : version initiale du décret accessible sur [Légifrance](#).

<sup>71</sup> Décret du 6 septembre 2017 portant nomination du haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale - M. ITIER (Christophe) : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>72</sup> Décret du 26 juillet 2020 relatif à la composition du Gouvernement nommant Olivia Grégoire Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable : [accessible sur Légifrance](#).

autour de ce secteur, l'Etat se montre proactif et lance l'initiative « Tech for Good » en 2018<sup>73</sup>. De plus, l'Etat souhaite favoriser le développement des start-up de l'ESS, action concrétisée par la création du programme French Impact. Il vise à rassembler les acteurs de l'innovation sociale (pouvoirs publics et secteur privé) et à accélérer l'ensemble des initiatives sociales et environnementales innovantes présentes sur le territoire français. L'accès au programme French Impact permet de débloquent des financements hybrides, notamment en lien avec la BPI. Le politique participe ainsi à restructurer et à promouvoir l'essor de l'ESS en France.

## **B. L'économie sociale et solidaire, un levier saisi par les pouvoirs publics pour conduire les politiques publiques**

L'économie sociale s'articule autour d'un périmètre reconnu par la loi, par l'intermédiaire des statuts historiques que sont les mutuelles, les coopératives et les associations. L'ESS aspire à se montrer plus ambitieuse et à s'intégrer de manière plus efficiente dans chaque secteur d'activité.

Au niveau national, le décret du 13 février 2006<sup>74</sup> permet la création d'une délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale. Cette délégation doit être appréhendée comme le catalyseur d'une coopération renforcée au niveau des Ministères. C'est également un moyen de promouvoir l'opportunité que représente cette économie dans le domaine de l'innovation et de l'expérimentation. Déléguée générale chez RTES<sup>75</sup>, Anne-Laure Federici observe « *une montée en puissance de l'intérêt pour l'ESS, avec une série de signaux au niveau national et au niveau local. Les élus ont une meilleure connaissance de l'ESS et une prise de conscience plus développée sur sa pertinence* »<sup>76</sup>. L'objectif n'est donc pas uniquement d'accompagner l'essor de l'ESS en France, mais également de l'utiliser comme un levier pour favoriser l'innovation en France. Le lien entre les politiques publiques et l'ESS est stratégique puisqu'il conditionne une partie non négligeable de l'économie et de l'emploi en France.

En effet, la très grande diversité du secteur de l'ESS s'exprime à travers ses principaux acteurs tels que les mutuelles, les associations, les coopératives, les fondations et l'entrepreneuriat social, un secteur en pleine croissance ces dernières années.

---

<sup>73</sup> Wong, Camille. « Tech for Good : comment l'impact est devenu bankable ». Les Echos Start, avril 2021.

<sup>74</sup> Décret 2006-151 du 13 février 2006 instituant une délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>75</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>76</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

Dans un rapport intitulé « L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi »<sup>77</sup>, Francis Vercamer, député de la septième circonscription du Nord de 2002 à 2020, regrette que l'ESS soit un secteur mésestimé en raison de sa méconnaissance. Il défend la mise en place d'une politique de développement de l'ESS et la pérennisation d'entreprises évoluant dans le secteur de l'économie sociale. Ce député propose un plan d'action autour de quatre grandes orientations afin d'accompagner cette économie à fort potentiel, d'assurer une plus grande visibilité à son égard et de lui apporter une plus grande reconnaissance au niveau institutionnel et politique. La première orientation consiste à « *Favoriser une meilleure visibilité et une meilleure reconnaissance du secteur de l'ESS.* », la seconde à « *Promouvoir une politique active et renouvelée d'aide et d'accompagnement du secteur de l'ESS en facilitant l'accès à certains dispositifs de droit commun.* » et la troisième à « *Promouvoir une politique active et renouvelée d'aide et d'accompagnement du secteur de l'ESS en adoptant diverses mesures tenant compte de ses spécificités et de la nature de ses besoins* ». Enfin, la dernière orientation repose sur la volonté de « *Mieux insérer le secteur de l'ESS au sein des politiques publiques, tout en faisant émerger une nouvelle dynamique en sa faveur* ».

Parmi les 50 propositions faites, la troisième proposition « Généraliser les observatoires régionaux de l'ESS et soutenir leur développement. » est reprise par les pouvoirs publics lors de la loi du 31 juillet 2014 et se traduit par le renforcement du Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire (CSESS). Il a pour mission principale d'assurer le dialogue entre les acteurs de l'ESS et les pouvoirs publics, et de conforter, avec les différentes familles de l'ESS, la dynamique de développement de l'activité et des emplois du secteur.

Par ailleurs, ce Conseil veille à améliorer l'articulation entre les réglementations et les représentations assurées par l'économie sociale et solidaire à l'échelon national et à l'échelon européen. Le CSESS est constitué de 71 membres, l'article 1 du décret du 24 juin 2015<sup>78</sup> précisant sa composition, avec notamment : « *Neuf membres issus du Parlement, du Conseil économique, social et environnemental et élus locaux* », « *Vingt-cinq représentants des différentes formes juridiques d'entreprise de l'économie sociale et solidaire* », « *Quatre représentants du Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire* » et « *Six représentants des organismes consultatifs nationaux* ».

---

<sup>77</sup> Vercamer, Francis. Rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire : « L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi ». Vie publique, avril 2010.

<sup>78</sup> Décret 2015-732 du 24 juin 2015 relatif au Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#).

Au niveau de l'UE, les instances européennes intègrent de manière croissante l'économie sociale et solidaire dans l'orientation des politiques publiques menées. La Commission à l'Emploi et aux droits sociaux au sein de la Commission européenne prévoyait à la fin de l'année 2021 un plan d'action pour insuffler une dynamique autour de l'ESS, avec l'objectif de renforcer l'accès des entreprises de l'économie sociale et solidaire aux marchés publics. Contrairement au niveau national, l'un des grands défis repose sur la recherche d'harmonisation, d'une labellisation unique afin d'apporter de la clarté et de la visibilité au niveau des dispositifs concernant l'ESS.

Toutefois, l'hétérogénéité au sujet du stade d'avancement de cette économie au sein des différents Etats membres de l'Union ne facilite pas une telle procédure. La France est l'un des pays où l'économie sociale et solidaire est la plus structurée, grâce notamment aux effets de la loi du 31 juillet 2014. Conseillère Presse et Communication de la Secrétaire d'Etat Olivia Grégoire, Fleur Douet souligne que *« la France est le fer de lance de l'ESS en Europe depuis la loi Hamon. La loi ESS de 2014 était pionnière et la nomination d'Olivia Grégoire en tant que Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable a permis d'insuffler un nouvel élan pour l'ESS. La Commission européenne a identifié l'Économie sociale et solidaire comme l'un des 14 piliers de résilience de l'UE, ce qui montre que cette économie s'inscrit dans une vision de temps long »*<sup>79</sup>.

Accompagner l'essor de ce secteur au niveau européen demande des prérogatives et une feuille de route à suivre. Dans cette perspective et dans le cadre de la présidence française du Conseil de l'Union européenne<sup>80</sup>, *« la Secrétaire d'Etat a réuni pour la première fois en février 2022 les partenaires européens autour de table pour des avancées concrètes sur l'économie sociale et solidaire à l'échelle de l'Union européenne telles que la possible reconnaissance mutuelle de labels et d'agrément. Des discussions ont été engagées pour établir des moyens de communication plus clairs et plus coordonnés afin de pouvoir faire connaître davantage l'ESS et ses actions auprès de la société »*<sup>81</sup> précise Fleur Douet.

Déterminer de nouvelles solutions de financements pour les acteurs de l'ESS est indispensable pour assurer et faciliter la pérennité des acteurs présents et des nouveaux projets qui

---

<sup>79</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>80</sup> Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 juin 2022.

<sup>81</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

entrent dans le spectre de l'ESS. Par ailleurs, il est nécessaire d'établir des métriques et de mesurer l'impact des différentes mesures à l'échelle de l'Union européenne, mais également au niveau de chaque pays pour comprendre ce qui fonctionne et corriger certaines mesures si des points de tension sont relevés.

Dès lors, l'essor de l'ESS en France doit être appréhendé dans un contexte européen. Le développement de ce secteur au niveau européen renforcerait sa dynamique au niveau national et apporterait une légitimité supplémentaire, gage de l'attractivité de l'ESS et de l'accroissement de son influence au sein de l'économie française.

### **C. La loi Pacte, une confirmation de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire tout en étant complémentaire**

La loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises<sup>82</sup> (Pacte) apporte une évolution de paradigme majeure sur les statuts des entreprises. Elle fait naître les statuts d'« entreprise à mission » et de « raison d'être ». Cette loi invite, sous la forme d'une incitation, les entreprises à prendre conscience de leur impact, à faire évoluer leurs pratiques et à adopter des mesures à partir des outils juridiques mis à disposition par ce texte. Portée par le ministre de l'Économie, des finances et de la relance Bruno le Maire, la loi Pacte ambitionne de rééquilibrer la stratégie de la France, dominée par l'attention portée au CAC 40.

Cette loi entend soutenir le développement des petites et moyennes entreprises (PME), celles-ci rencontrant des difficultés à croître pour devenir des établissements de taille intermédiaire (ETI). Suivant une logique incitative, et non impérative, la loi Pacte modifie l'article 1835 du Code civil portant sur les statuts des sociétés et les principes à respecter : « *Les statuts doivent être établis par écrit. Ils déterminent, outre les apports de chaque associé, la forme, l'objet, l'appellation, le siège social, le capital social, la durée de la société et les modalités de son fonctionnement. Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité* »<sup>83</sup>. La raison d'être est ajoutée dans l'article. Par conséquent, si une entreprise fait le choix d'inscrire une raison

---

<sup>82</sup> Loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Pacte) telle que votée par le Parlement : [accessible sur Légifrance](#).

<sup>83</sup> Article 1835 du Code civil. Version en vigueur depuis le 24 mai 2019, modifié par la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 - art. 169.

d'être dans ses statuts, elle est contrainte par une obligation de moyens et y est juridiquement opposable.

La loi Pacte s'inscrit dans un contexte où les entreprises apportent des évolutions dans leur manière d'interpréter les indicateurs de performance. Dans une Tribune<sup>84</sup>, Michel Bauwens et Raphaëlle Bidault-Waddington défendent l'idée que la notion d'impact des entreprises supplante de plus en plus celle de performance. Il ne s'agit pas uniquement d'un débat sémantique, mais bel et bien d'un nouveau modèle de valeur. Les deux auteurs soulignent que « *les entreprises doivent réausculter leurs gisements de valeurs et contributions positives à la société pour devenir résiliente et retrouver leur utilité, leur sens comme leur prospérité. Elles ne peuvent plus simplement servir leurs clients et leurs actionnaires, mais doivent développer des visions écosystémiques d'elles-mêmes prenant la pleine mesure de leurs différentes chaînes d'impact et de valeur(s), pour devenir robustes et durables* ». La labellisation promue avec la loi Pacte « d'entreprise à mission » est un instrument utile pour inciter les entreprises à faire évoluer leur modèle social, mais également leurs décisions stratégiques où la quête du profit est souvent la finalité de ces dernières. Ils complètent leur propos en indiquant que « *la notion émergente d'entreprise générative se présente aussi comme une alternative à l'entreprise extractive* ».

Une organisation générative repose sur une gouvernance articulée autour d'une mission, avec une chaîne de valeurs éthiques, et non uniquement une chaîne de valeurs de marchandises. À ce titre, la loi Pacte révisé la place du salarié avec l'article 184 qui modifie l'article L225-27-1 du Code de commerce<sup>85</sup> en imposant la présence de deux salariés au Conseil d'administration (CA) pour les entreprises de plus 1000 salariés (5 000 s'il s'agit d'une société internationale) et pour les CA comptant plus de huit membres.

Mesurer l'essor de l'économie sociale et solidaire en France nécessite d'étudier sa place et son évolution au sein de l'économie du pays. Il s'agit également d'évaluer les dynamiques qui gravitent autour de l'ESS et interpréter les nouvelles pratiques qui émergent. L'intérêt grandissant du monde de l'entreprise vis-à-vis de ce secteur est le signe que cette économie joue un rôle de premier plan dans l'économie française. De plus, c'est un levier pour créer de l'emploi et un facteur d'innovation de plus en plus stratégique.

---

<sup>84</sup> Tribune de Michel Bauwens et Raphaëlle Bidault-Waddington. « La notion d'impact des entreprises vient remplacer celle de performance ». La Tribune, 6 juillet 2020.

<sup>85</sup> Article L225-27-1 du Code de commerce. Version en vigueur depuis le 01 janvier 2021.

### Section 3 : L'affirmation de l'économie sociale et solidaire sur le volet économique, confirmée par l'intérêt du monde de l'entreprise à son égard

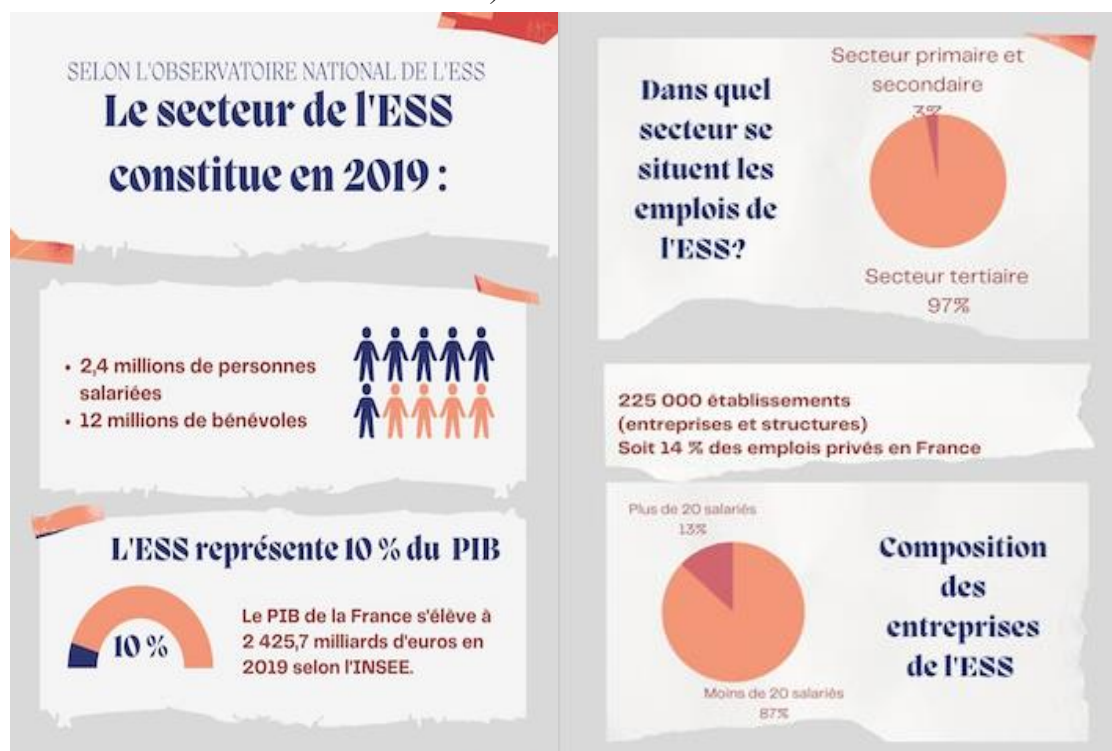
Renforcée par la loi du 31 juillet 2014, l'économie sociale et solidaire s'est affirmée dans la sphère économique. Entre 2000 et 2015<sup>86</sup>, ce secteur de l'économie compte une progression de plus de 25% au niveau du nombre de salariés. Parmi la mobilisation des parties prenantes, le secteur entrepreneurial s'intéresse de plus en plus à l'économie sociale et solidaire. Cette dernière est une économie qui prend de l'ampleur, tant au niveau de sa contribution au produit intérieur brut (PIB) français qu'au niveau de l'emploi (A). Les entreprises s'affirment comme un acteur majeur de l'ESS avec le rôle prépondérant des coopératives (B). En outre, l'ESS représente une source d'innovation non négligeable et participe au rayonnement de la France au-delà de ses frontières (C).

#### A. L'économie sociale et solidaire, une économie de plus en plus influente au niveau du PIB et de l'emploi

L'influence de l'ESS et son essor sont perceptibles à travers les chiffres<sup>87</sup> que ce pan de l'économie représente en France.

**Figure 3** : Le secteur de l'ESS en France en 2019

(Données : Observatoire National de l'ESS)



<sup>86</sup> Fournier, Clément. « Économie sociale et solidaire (ESS) : définition, acteurs, réglementation ». Youmatter, mai 2021.

<sup>87</sup> La Rédaction. « L'économie sociale et solidaire, un modèle économique alternatif ». Vie publique, février 2020.



L'ESS présente une autre manière de produire de la richesse. L'économie sociale et solidaire emploie 2,4 millions de personnes salariées, soit près de 14 % de l'emploi total selon l'étude *Conjoncture de l'emploi dans l'ESS entre 2010 et 2018*<sup>88</sup> du CNCRESS, publiée en novembre 2019. Alors que l'emploi diminuait de 1,1% en 2008 dans le secteur privé, l'ESS progressait de 2,6 % en termes d'emploi. Cet exemple montre que l'ESS connaît une dynamique, même en temps de crise. Parmi les 2,4 millions de salariés, l'économie sociale et solidaire compte 68 % de femmes.

L'ESS se distingue par son potentiel dans la compétition de la relance à la suite de la crise sanitaire et économique depuis 2019. En effet, la recherche d'investisseurs internationaux est à mettre en relation avec les projets susceptibles de voir le jour et se concrétiser dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. Pour favoriser la relance, 57% des dirigeants pensent qu'il faut donner une priorité aux nouvelles exigences environnementales et sociétales<sup>89</sup>. La coopération entre le public et le privé représente l'un des enjeux principaux afin de faire émerger de nouvelles opportunités et de limiter l'inflation normative au niveau des réglementations. À la fin de l'année 2019, la France occupait la première place au sein de l'Union européenne concernant l'accueil d'investissements internationaux. Assurer une croissance durable implique de mettre en place des moyens nécessaires pour soutenir et accompagner l'entrepreneuriat au sens global du terme, tout comme l'entrepreneuriat social. L'exigence croissante des salariés envers leur entreprise est le précurseur d'une volonté sous-jacente de prendre davantage en compte les enjeux liés au dérèglement climatique et de s'atteler à résorber les inégalités sociales.

L'essor de l'ESS en France s'explique notamment par sa capacité à s'adapter aux difficultés économiques. Ce secteur de l'économie connaît une croissance régulière entre 2010 et 2018, la croissance de l'emploi étant plus forte que dans le reste du secteur privé. Sur la période de 2010-2016, l'économie sociale et solidaire contribue à un quart de l'ensemble des emplois créés dans le secteur privé.

## **B. Les entreprises, un acteur majeur de l'économie sociale et solidaire avec le rôle prépondérant des coopératives**

Les entreprises de l'ESS ont un objectif différent des entreprises dites « classiques », il s'agit pour elles d'avoir un impact social. Elles sont alignées sur leurs valeurs fondamentales et

---

<sup>88</sup> Note d'analyse de la conjoncture de l'emploi dans l'ESS entre 2010 et 2018. Observatoire national de l'ESS – CNCRESS (Conseil national des Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire), novembre 2019.

<sup>89</sup> EY, Baromètre EY de l'attractivité de la France. « La compétition de la relance ». EY, mai 2020.

fondatrices, avec une congruence à l'extérieur et à l'intérieur. Une cohérence dans la gestion d'entreprise prédomine. Les bénéfices y sont utilisés pour accroître la force et la portée des actions développées par l'entreprise. Si les associations ou les coopératives doivent poursuivre un but différent que le partage des bénéfices pour faire partie de l'ESS, une société doit poursuivre un but d'utilité sociale. Éléments fondamentaux dans l'économie sociale et solidaire, l'organisation du travail, la démocratie et la dynamique participative sont placées au cœur de l'approche managériale. L'ensemble des acteurs d'une entreprise doivent avoir la capacité de faire valoir leur avis au niveau des décisions stratégiques et quotidiennes de la structure. En outre, il existe une volonté d'établir une collaboration constructive avec l'écosystème dans lequel évolue l'entreprise, qu'il s'agisse des fournisseurs, des partenaires, des travailleurs, des collectivités territoriales, des clients et/ou des usagers.

Une des grandes familles de l'économie sociale et solidaire, à savoir les coopératives, joue un rôle de premier plan dans la dynamique et l'essor de cette économie. Une coopérative est définie comme un modèle entrepreneurial dont la gouvernance est fondée sur le principe « une personne, une voix », quel que soit le nombre de parts sociales détenues. Elle repose sur un projet collectif au service de ses membres, qui a pour finalité de répondre à leurs besoins économiques ou sociaux. Secrétaire générale chez Coop FR, Caroline Naett ajoute que « *le capital social représente un outil de financement commun destiné en priorité à son développement. Une coopérative privilégie le long terme et ne rémunère pas d'actionnaires extérieurs. Point fondamental, elle redistribue équitablement les richesses créées entre les membres et la coopérative afin de soutenir le développement de ses activités et d'investir sur son territoire* »<sup>90</sup>. Les entreprises coopératives françaises réunissent plus d'un million de salariés. Elles ont d'ailleurs constitué la principale source d'inspiration de la loi ESS de 2014. Ces entreprises génèrent un chiffre d'affaires cumulé de plus de 320 milliards d'euros selon le Panorama des entreprises coopératives 2020 de Coop FR. Par ailleurs, 73% des sièges sociaux des grandes entreprises se situent en région tandis qu'un français sur trois est membre d'une coopérative, soit 28,7 millions de sociétaires. Selon la CGSCOP<sup>91</sup>, l'activité des sociétés coopératives réalise un chiffre d'affaires 6,3 milliards d'euros en 2020, soit + 8 % en un an. Les SCOP (Société coopérative et participative) et les SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) représentent plus de 67 000 emplois, avec environ 57000 emplois occupés dans les SCOP.

---

<sup>90</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>91</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

La diversité, caractéristique de l'ESS, est illustrée à travers les secteurs où les sociétés coopératives sont les plus prédominantes, tant au niveau du nombre de salariés que du chiffre d'affaires ou du nombre d'entreprises : le secteur des services, le secteur de l'industrie et le secteur de la construction.

Au sein d'une SCOP, les salariés sont associés majoritaires à 51 % au moins du capital et représentent 65 % des droits de vote. Quel que soit le capital détenu, chaque associé dispose d'un droit de vote égalitaire selon le principe « une personne, une voix ». Si les sociétés coopératives doivent prendre en compte l'impératif de profitabilité, l'utilisation de leurs profits les distingue des autres entreprises. Le profit est orienté en priorité vers les salariés et vise à favoriser la pérennité de l'entreprise, bien que la rémunération du capital soit présente. Avec le modèle de la SCOP, les bénéfices sont répartis selon le triptyque suivant : la part « travail », la part « capital » et la part « entreprise ». La part capital ne peut représenter qu'au maximum 33 % des bénéfices, la part travail doit être au minimum de 25 % et est répartie entre l'ensemble des salariés. De son côté, la part entreprise correspond aux réserves, celles-ci sont impartageables et permettent d'accroître la capacité d'autofinancement de la structure et d'assurer le financement de son développement. 16 % des bénéfices au minimum doivent être alloués à la part entreprise. Toutefois, il convient de souligner que l'impartageabilité des réserves traduit l'impossibilité des associés de s'approprier les réserves sous la forme de dividendes.

### **C. Un facteur d'innovation significatif pour le rayonnement de la France**

Le commerce équitable et la finance solidaire représentent les formes émergentes de l'ESS au palmarès mondial de l'entrepreneuriat social de la Thomson Reuters Foundation. Réalisée en 2019, cette étude<sup>92</sup> s'est basée sur des statistiques réparties selon douze paramètres démontrant le développement de l'entrepreneuriat social dans 43 pays. Si la France était dixième lors de l'étude précédente réalisée en 2014, la France est désormais troisième. Elle occupe la première place en termes d'accès aux subventions et la deuxième place au niveau du soutien non financier (accès aux marchés et aux réseaux, conseil technique, formation...). Cette progression illustre deux phénomènes : le premier repose sur l'attractivité de la France sur la scène internationale, le second correspond à la poussée du modèle entrepreneurial social en France.

---

<sup>92</sup> Thomson Reuters Foundation et CSR *Made for Good* de Deutsche Bank. Les meilleurs pays pour être un entrepreneur social. Thomson Reuters Foundation, 2019.

Ce développement montre que l'ESS est un facteur d'innovation significatif pour le rayonnement de la France. Les jeunes sont de plus en plus intéressés par l'idée de rejoindre des entreprises sociales. Ces dernières favorisent l'émergence de nouveaux modèles et contribuent à l'innovation in fine. Les termes d'entreprise sociale et d'entrepreneurs sociaux connaissent un succès de plus en plus important dans la manière de construire les représentations collectives d'une entreprise. Ne subissant pas la pression capitaliste, ces entreprises peuvent se lancer dans des logiques de recherche et de développement (R&D) plus importantes et prendre des décisions économiques qui ne sont pas uniquement dictées par la recherche du rendement.

Cette « poussée » nécessite d'être analysée à l'aune d'un contexte marquée par une incertitude économique notable, une résurgence de crises sociales et une méfiance des usagers envers les autorités publiques. La première occurrence du terme « entreprise sociale » est à mettre au compte de Peter Drucker en 1979 qui cherche à montrer le rôle essentiel que doivent jouer les responsabilités éthiques d'une entreprise. Henry Noguès précise que « *la promotion des entreprises sociales est portée par l'idée qu'avec de vrais entrepreneurs, formés aux meilleures techniques du management, conseillés par des consultants experts et ayant accès à des financements en capital-risque, l'entreprise est en mesure de régler au mieux tous les problèmes sociaux existant sur la planète* »<sup>93</sup>. L'économie sociale et solidaire s'érige alors comme un domaine porteur pour l'innovation et, en même temps, un instrument contribuant à favoriser la cohésion sociale, fondée sur un principe d'égalité, d'unité et de lien social.

L'innovation témoigne de l'attractivité et de la dynamique d'un pays à l'aune d'un espace interdépendant, interconnecté et hyperconcurrentiel. Chaque pays cherche à trouver le projet qui pourra le faire rayonner à l'échelle mondiale. En dehors des licornes, entreprises dans le secteur des nouvelles technologies, non cotée en bourse, dont la valorisation atteint au moins un milliard de dollars, de nouvelles formes d'entrepreneuriat apparaissent en concomitance avec l'essor de l'ESS en France. Les startups studios illustrent cette corrélation. Un startup studio se définit par une structure qui fournit un accompagnement actif à une startup sur une durée minimal de six mois. Ce modèle dispose d'une équipe avec une « palette » d'experts dans chaque domaine qui se met au service des start-ups. L'enjeu principal n'est pas d'être un laboratoire d'idées sans lien, mais plutôt d'établir l'articulation la plus efficiente entre l'idée et l'entrepreneur.

---

<sup>93</sup> Noguès, Henry. « Entreprises sociales et entrepreneuriat social : émergence et enjeux de nouveaux modèles ». RECMA n°353, pages 106 à 123, 2019.

À l'inverse des incubateurs, un startup studio privilégie la qualité et un accompagnement sur-mesure, et non la quantité au niveau des startups suivies. L'idée est de réunir les conditions pour maximiser les chances de développement de chaque start-up. Ecllosion est le premier start-up studio français dédié à l'ESS<sup>94</sup>. Son objectif est de faire naître 10 entreprises à impact en 3 ans. Ecllosion est « *à la fois un laboratoire d'idées, un cabinet de recrutement et un propulseur d'entreprises* » souligne Fabien de Castilla, co-fondateur du studio sous association Loi 1901. Ecllosion a pour but de concevoir, créer et développer des entreprises qui constitueront et feront l'économie sociale et solidaire de demain. Ecllosion est une association à but non lucratif. La forme associative s'inscrit dans le continuum prôné par l'économie sociale et solidaire puisqu'elle permet de sortir de l'impératif suivant : une réussite est une réussite financière. Dès lors, l'efficacité d'un projet ne s'évalue pas uniquement avec une métrique financière et économique. L'impact, tant d'un point de vue social ou environnemental, est pris en considération. Le nombre d'emplois trouvés ou l'empreinte carbone du projet sont des indicateurs de performance à part entière.

Alors que le secteur associatif est dépendant en grande partie des financements publics, l'ESS est un moyen pour les entrepreneurs sociaux de développer des organisations associatives pour promouvoir ce secteur économique. Clément Gérôme, docteur en sociologie, précise que « *le cœur des discours et des pratiques de ces dirigeants associatifs d'un nouveau genre tient à l'importation d'une « culture entrepreneuriale » au sein du monde associatif et plus largement de l'économie sociale visant à crédibiliser l'activité des entrepreneurs sociaux auprès des acteurs de l'économie orthodoxe – ainsi qu'à attirer les jeunes diplômés des grandes écoles au sein des entreprises sociales* »<sup>95</sup>. Association créée en 2010, le Mouvement des entrepreneurs sociaux, dit « Mouves », a pour objectif de rassembler et de fédérer l'ensemble des dirigeants d'entreprises sociales. Cet exemple montre qu'un tissu associatif émerge progressivement afin de renforcer et de faire croître l'ESS en France.

#### **Section 4 : Un tissu associatif dynamique, complété par une mise en réseaux pour consolider l'économie sociale et solidaire**

L'économie sociale et solidaire reflète d'une certaine façon la logique véhiculée par le modèle associatif ou, du moins, en emprunte les formes et les contours<sup>96</sup>.

---

<sup>94</sup> Askenazi, Bruno. « Impact : Ecllosion, le premier start-up studio de l'ESS recherche des entrepreneurs ». Les Echos Entrepreneurs, octobre 2021.

<sup>95</sup> Gérôme, Clément. « Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif ». Mouvements, n°81, pages 51 à 59, 2015.

<sup>96</sup> Lacroix Géraldine et Slitine Romain. L'économie sociale et solidaire. Que sais-je ?, 2019. 128 pages.

Pour accompagner la construction d'un écosystème autour de l'ESS en France, la volonté de créer un mouvement se concrétise et donne lieu à une mise en réseaux significative (A). Si les organisations et les réseaux consolident les fondations de l'ESS, il convient de mettre en perspective la coopération qui caractérise leurs relations, avec un organigramme très dispersé. Cette diversité d'acteurs au sein de l'ESS est une force, mais également une faiblesse qui peut porter atteinte à son essor (B).

### **A. La volonté de créer un mouvement pour favoriser le développement de l'ESS**

La richesse et la diversité des acteurs, des secteurs d'activité rendent difficile la construction d'une « fédération » autour de l'économie sociale et solidaire en France. Afin d'accompagner le développement de l'ESS, il est nécessaire de changer d'échelle et de structurer progressivement un mouvement, un écosystème autour de ce secteur pour rassembler des forces et avoir in fine plus de poids sur la scène nationale et dans le dialogue avec les pouvoirs publics.

*« Pour passer du stade de laboratoire à celui de production en série »<sup>97</sup>, la création d'un mouvement est indispensable. Sans représentants, les représentés parviennent plus difficilement à négocier et à influencer les orientations prises pour les politiques publiques menées. L'économie sociale et solidaire demeure restreinte si les représentants de ses différentes familles, à savoir les associations, les coopératives, les mutuelles et les fondations, ne parviennent pas à trouver des lignes de convergence et restent ancrées dans une bataille idéologique. Pour Clément Gérôme, « le recours à la notion d'entreprise sociale et à la figure de l'entrepreneur permettrait également de dépasser les antagonismes souvent stériles affirmés par les représentants historiques de l'économie sociale dont le tort serait d'opposer une économie capitaliste prédatrice et une économie sociale vertueuse. À rebours de cette vision, les entrepreneurs sociaux invitent à reformuler le projet politique de l'économie sociale en faisant preuve de « pragmatisme », c'est-à-dire en ne s'opposant plus frontalement à l'économie capitaliste mais en procédant à sa révolution de l'intérieur »<sup>98</sup>.*

La quête de légitimité et de reconnaissance de l'économie sociale et solidaire est conditionnée par une structuration complémentaire et complète au niveau de ses acteurs. En outre, il s'agit de favoriser et de faciliter le financement des projets de l'ESS avec l'octroi de partenariats publics et privés. La France compte de nombreuses organisations portant la cause de ce secteur.

---

<sup>97</sup> ESS FRANCE. « La Chambre française de l'ESS instituée par la loi ESS ». ESS France, février 2021.

<sup>98</sup> Gérôme, Clément. « Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif ». Mouvements, n°81, pages 51 à 59, 2015.

Parmi les différentes parties prenantes, le Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale (CNCRES), Coop FR (les entreprises coopératives), Le Mouvement associatif, La Fédération nationale de la mutualité française (FNMF) et Mouvement Impact France font partie des organisations les plus représentatives et les plus influentes de l'ESS. Progressivement, des associations sont créées pour soutenir l'économie sociale et solidaire. Par exemple, Avise, France Active, Finansol<sup>99</sup> deviennent et demeurent des acteurs majeurs dans l'écosystème de l'ESS aujourd'hui. Premier financeur solidaire, France Active accompagne près de 30 000 entrepreneurs chaque année, de l'émergence à la relance, en passant par la création. L'association propose un accompagnement pour structurer les projets et permettre aux entrepreneurs de passer de la théorie à la pratique, soit de l'étape projet à une commercialisation en structurant l'offre de service. France Active se distingue par une coordination nationale avec un déploiement au niveau local.

De son côté, l'Avise est une agence collective d'ingénierie. Créée en 2002, elle travaille avec des institutions publiques et des organisations privées soucieuses de contribuer à l'intérêt général. Elle intervient à chaque étape de la vie d'une entreprise de l'ESS en produisant des outils, en animant des communautés d'acteurs des territoires et en construisant des programmes d'accompagnement dédiés. Avise est également un organisme intermédiaire du Fonds social européen (FSE). Cette mission consiste à soutenir financièrement des initiatives nationales qui participent à développer l'ESS. France Active et Avise répondent à un besoin croissant, celui des porteurs de projets d'ESS qui sont de plus en plus nombreux en France. Ces deux associations permettent de cadrer et de soutenir les innovations sociales.

Première instance représentative nationale de l'économie sociale et solidaire non gouvernementale, la Mutualité Française est créée en 1902. Aujourd'hui connue sous le nom de « Fédération Nationale de la Mutualité Française » (FNMF), elle rassemble la famille des mutuelles. Elle est le porte-parole de 518 mutuelles et est présente en métropole et en outre-mer via 17 Unions régionales qui portent et mettent en œuvre ses positions auprès des décideurs locaux. Acteur historique de l'ESS, ses principes de fonctionnement correspondent à une gouvernance démocratique fondée sur le principe « une personne, une voix » et portée par des militants bénévoles élus par et parmi les adhérents des mutuelles ; la non-lucrativité, avec l'absence de rémunération d'actionnaires, les bénéfices étant réinvestis en faveur des adhérents ; une gestion financière encadrée ; un ancrage territorial fort, ainsi que la recherche perpétuelle d'innovation sociale dans

---

<sup>99</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

ses activités. Les mutuelles sont concurrencées par les compagnies d'assurances qui poursuivent un but lucratif. Leur objectif vise à distribuer des dividendes à leurs actionnaires, ce qui n'est pas le cas des mutuelles.

Fondé en 1992 et dirigé par Claire Thoury, le Mouvement associatif est le porte-voix de la vie associative et rassemble environ 700 000 associations, soit la moitié des associations en France. Il vise à favoriser le développement d'une force associative utile et créative, en intervenant sur quatre grands axes de réflexion et d'action : le bénévolat et le volontariat, l'économie, le dialogue civil et l'emploi. Il s'organise pour produire des rapports et des notes de plaidoyer, présentés au Gouvernement et à l'Assemblée nationale. Le plaidoyer fait référence à des sujets d'intérêt collectif avec un vrai enjeu d'obligation de résultats à faire évoluer l'action publique. En raison du caractère transversal couvert par certaines familles de l'ESS, il est indispensable de se réunir malgré l'existence de clivages. Le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) est créé en 2010 dans l'optique de rassembler tous les entrepreneurs sociaux. Né de la fusion (le 9 octobre 2020) entre Mouves et Tech for Good France, Mouvement Impact France constitue un réseau d'entrepreneurs et de dirigeants plaçant l'impact écologique et social au cœur de leur entreprise. Après 10 ans d'existence, Mouvement Impact France recense 750 adhérents et vise à être une alternative au Medef pour porter la vision qu'un autre modèle économique et managérial est possible. L'objectif est d'accélérer la transformation en profondeur de l'économie au service du bien commun. Il œuvre à rassembler les entreprises sociales et écologiques, les réseaux d'entreprises et d'organisations engagées, les entreprises « en transition » ainsi que l'écosystème à impact (financeurs à impact et incubateurs). Mouvement Impact France développe, par exemple, un plaidoyer axé sur la notion d'utilité sociale.

Au niveau des collectivités territoriales, des groupements de la coopération, de la mutualité et des associations, les GRCMA et renommées depuis en « CRESS »<sup>100</sup> témoignent de la volonté de créer un mouvement pour favoriser le développement de l'ESS. Les missions des CRESS sont définies à l'article 6 de la loi Hamon du 31 juillet 2014. Elles consistent à « *représenter les intérêts des acteurs de l'ESS auprès des pouvoirs publics ; soutenir la création, le développement et le maintien des entreprises de l'ESS ; encourager la formation des dirigeants et des salariés de l'ESS ; analyser et mettre à disposition les données économiques et sociales relatives à l'ESS* »<sup>101</sup>. Les CRESS sont donc essentielles dans l'écosystème de l'ESS en France puisqu'elles favorisent le

---

<sup>100</sup> Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire.

<sup>101</sup> Article 6 de la Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : version initiale accessible sur Légifrance



dialogue entre les différentes familles. Cette recherche permanente du dialogue et du consensus est retranscrite dans la composition du Conseil d'Administration d'une CRESS. Son CA est constitué de différents collèges où chacun d'entre eux représente une famille statutaire historique : un collège des mutuelles, un collège de la coopération, un collège associatif ainsi qu'un collège dit « tiers » regroupant les fondations et les sociétés commerciales de l'ESS.

L'ancrage local des acteurs de cette économie est incarné par le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES). Ce dernier agit pour promouvoir les initiatives des territoires, rechercher les conditions d'amélioration des politiques mises en œuvre et privilégier le transfert des bonnes pratiques, à travers des journées d'échanges et de débats. En 2021, le réseau rassemble près de 180 collectivités : conseils régionaux, conseils départementaux, métropoles, intercommunalités et communes, qui émettent le souhait d'un espace d'échanges et de coordination nationale. Elles s'engagent autour d'une charte, avec la conviction que l'ESS est en capacité d'apporter des réponses aux besoins économiques, sociaux et environnementaux des territoires.

Enfin, l'essor de l'ESS est accompagné par l'utilisation de ressources politiques, mobilisables par les Think tank. Ces structures permettent de communiquer et de peser sur les contours de l'action publique. Elles s'inscrivent dans un modèle de corporation silencieuse avec des groupes organisés qui vont avoir un accès privilégié au cadre politique. Dans le cadre d'un huis clos, celles-ci vont tenter de convaincre les politiques de mettre en œuvre un plan d'action. Un Think tank apparaît comme une institution collective de l'expertise. Né d'une réflexion collective - Les Etats généraux de l'ESS - en 2010, Le Labo de l'ESS est un Think tank qui construit, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes et innovantes issues des territoires. Il a pour mission de structurer, développer et sensibiliser sur la thématique de l'ESS. Il rédige notamment des notes de plaidoyer sur différentes thématiques. Président de cette organisation, Hugues Sibille rappelle que « *Le Labo de l'ESS mène sans relâche la bataille des idées pour montrer que l'ESS peut changer le monde. Il est important de coconstruire un langage commun et un cadre de référence pour les initiatives qui la composent partout en France. Parce que l'ESS doit faire valoir sa singularité, le Labo contribue à son acculturation par sa position de porte-voix de l'économie sociale et solidaire* »<sup>102</sup>.

Si la création d'un mouvement pour favoriser le développement de l'ESS est justifiée, la diversité des acteurs représentés sous l'étiquette de l'ESS aboutit parfois à un manque de

---

<sup>102</sup> Sibille, Hugues. « Nos missions ». Le Labo de l'ESS, janvier 2021.

coordination et des divergences de point de vue. Un phénomène de coopération est à l'œuvre, source d'une émulation positive et d'une cristallisation des relations entre les organisations à ne pas minimiser.

## **B. Les limites d'un organigramme très dispersé**

Derrière l'émergence des Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire (les CRESS) qui visent à réunir l'ensemble des familles composant de l'ESS, il existe néanmoins des points de divergence. Sans nier les principes et les valeurs qui les unissent, chaque famille s'attèle à défendre ses intérêts propres. Cet organigramme très (trop) dispersé peut porter atteinte indirectement aux valeurs et principes portés par l'ESS. Déléguée Régionale de l'URHAJ Occitanie<sup>103</sup> et Administratrice chez le Mouvement Associatif, Emilie Taberly souligne que « *le paramètre très large de l'économie sociale et solidaire en rend difficile la lecture au grand public. Ses valeurs socles sont portées collectivement par l'ensemble de ses membres mais chaque « famille » a ses spécificités propres et peut parfois exprimer des opinions divergentes, rendant l'action collective plus difficile* »<sup>104</sup>.

Le manque de lisibilité et la complexité occasionnée par ce tissu multiforme de parties prenantes nuit au développement de ce secteur économique selon Jean-Marie Harribey. L'économiste français avance que dans ce contexte, « *l'économie solidaire serait un faux-fuyant ou le masque attendri d'une économie capitaliste ayant achevé sa contre-révolution libérale, ramenant les conditions sociales un siècle ou deux en arrière* »<sup>105</sup>. La difficulté de l'ESS à trouver une unité aboutit à un affaiblissement des frontières entre ce modèle économique et l'économie capitaliste, alors que l'ESS s'est construite en proposant une alternative viable à ce système.

Les réseaux territoriaux et d'employeurs peuvent rencontrer des difficultés à trouver un consensus, ce qui nuit à leur capacité respective d'influence dans le débat public et auprès des pouvoirs publics. L'économie sociale et solidaire se distingue par un isomorphisme institutionnel avec un grand nombre de structures, de taille et de nature différentes, ce qui porte préjudice à la lisibilité de cette économie.

---

<sup>103</sup> Union Nationale pour l'Habitat des Jeunes. Démarche nationale d'éducation populaire, regroupant des porteurs de projets Habitat Jeunes qui favorisent la socialisation et l'accès à l'autonomie des jeunes.

<sup>104</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>105</sup> Harribey, Jean-Marie. « L'économie sociale et solidaire, un appendice ou un faux-fuyant ? ». Mouvements, n°19, pages 42 à 49, 2002.

Famille très engagée de l'économie sociale et solidaire, les coopératives sont également une famille « dispersée » en raison de la pluralité des secteurs d'activité qu'elles sont susceptibles de couvrir. Leurs statuts juridiques comptent plus d'une trentaine de formes de coopératives. À l'échelle nationale, elles se sont structurées avec la création du Groupement National de la Coopération en 1968. Aujourd'hui renommé « Coop FR »<sup>106</sup>, ce mouvement évolue dans un domaine hyperconcurrentiel et fragmenté. Il se donne pour mission de représenter les coopératives et de défendre ce modèle d'entreprendre auprès des décideurs politiques. Coop FR compte 23 000 entreprises coopératives françaises adhérentes, présentes dans la plupart des secteurs d'activité avec les 1,3 million de salariés qu'elles emploient. Les principales coopératives en France sont bancaires avec le Groupe BPCE qui réunit la Banque Populaire, la Caisse d'Epargne et intègre également le Crédit Coopératif. La Confédération Générale des SCOP est constituée d'Unions Régionales des SCOP. Elle concerne les coopératives ayant le statut de SCOP (Société coopérative et participative) ou de SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif). La CGSCOP produit des notes de plaidoyer, ainsi que des notes juridiques à l'attention du législateur.

Par ailleurs, la représentation patronale joue un rôle stratégique. Il est difficile pour le secteur de l'ESS d'exercer une influence sur les pouvoirs publics et de faire reconnaître sa spécificité s'il n'est pas présent dans les processus de négociation. Avoir une organisation représentative nécessite d'avoir une harmonie et une cohésion. Afin de soutenir l'économie sociale et solidaire, il a fallu trouver un moyen pour établir une organisation représentative au niveau des employeurs. Créée en 2013, l'UDES (Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire) représente plus de 30 000 entreprises et établissements, employant plus d'1 million de salariés. Il s'agit de la seule organisation multi professionnelle reconnue et spécifique à l'ESS. En tant que syndicat patronal de branche, l'UDES négocie et signe des accords collectifs de travail au niveau multiprofessionnel de l'ESS. En plus de fédérer les représentations d'employeurs de l'économie sociale et solidaire, l'UDES les représente auprès des pouvoirs publics, des élus et des partenaires sociaux afin de promouvoir leurs propositions.

La promotion de l'économie sociale et solidaire dans la sphère politique et économique est également à l'œuvre au sein de la société. Par ses valeurs et ses principes, l'ESS profite d'une reconnaissance croissante auprès des citoyens. Les travailleurs primo entrants sont plus attentifs aux valeurs défendues par les entreprises et aspirent à trouver un sens dans le milieu professionnel dans lequel ils évoluent.

---

<sup>106</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

## **Section 5 : L'essor de l'ESS, une reconnaissance de ses principes et de ses valeurs au sein de la société en France**

De manière générale, l'ESS répond directement ou indirectement à une pluralité de besoins sociaux. L'évolution des caractéristiques de la population fait émerger de nouveaux enjeux et de nouveaux défis. De facto, les entreprises sociales constituent un instrument et une solution pour faire face aux besoins liés au vieillissement de la population, à l'accès au logement et à l'emploi. C'est également à mettre en lien avec l'émergence dans un premier temps, puis la diffusion d'un mode de consommation plus sain et plus durable.

Pour qu'un secteur économique soit porteur, il est nécessaire d'avoir une rencontre effective entre la demande et l'offre. L'essor de l'économie sociale et solidaire dépasse la sphère économique ou politique. En France, la société s'identifie de plus en plus aux principes et aux valeurs portées par ce modèle économique « alternatif ». À l'aune de l'urgence climatique, de la hausse des inégalités et des crises successives, qu'elles soient économiques, financières, environnementales ou sanitaires, la population exprime de nouvelles attentes vis-à-vis du secteur privé, des attentes en phase avec les valeurs défendues par l'économie sociale et solidaire (A). Une quête de sens anime les nouvelles générations, exprimée par les aspérités à rejoindre « l'aventure » de l'économie sociale et solidaire. La culture de l'entreprise, la qualité de vie au travail et les valeurs partagées deviennent tout aussi importantes que le critère du salaire (B).

### **A. Des nouvelles attentes exprimées par la population en phase avec les valeurs défendues par l'économie sociale et solidaire**

La notion d'ESS prend un nouvel essor avec la crise de 2008. La question du dérèglement climatique est connexe à la question sociale et solidaire. La population demande davantage de transparence et d'« impact positif » sur le plan économique, social et climatique. L'économie sociale et solidaire incarne une des réponses possibles à l'attente forte d'un nouveau mode de consommation plus soutenable, raisonnable et démocratique. L'ESS est dotée par nature de ces potentielles attentes. La question d'une juste redistribution des richesses est de plus en plus présente dans les revendications de la société, en particulier chez les jeunes. L'utilité sociale fait l'objet d'une attention particulière. Après l'espoir suscité par la COP21 et les Accords de Paris, en 2015, les marches pour le climat illustrent l'engagement des jeunes générations où ces derniers réclament plus d'actions concrètes, et non uniquement des paroles ou des postures. Alors que les logiques néolibérales imprègnent depuis les années 1960 au sein de la société, Timothée Duverger met en

avant que le phénomène d'institutionnalisation de l'ESS passe nécessairement par la reconnaissance qu'elle suscite dans la société civile<sup>107</sup>.

Reposant sur l'accroissement du capital, le but du capitalisme consiste à dégager du profit et le redistribuer à des actionnaires. Le capital humain et écologique sont relégués au second plan, voire absents. Si le progrès technique participait à résorber les dégradations faites sur les écosystèmes en suivant la notion de « destruction créatrice » émise par Joseph Schumpeter<sup>108</sup>, celui-ci ne peut pas corriger l'ensemble des imperfections et des défaillances du marché. Alors que les théories du ruissellement, de l'offre et de l'investissement promettaient une juste répartition des richesses et un ascenseur social efficace<sup>109</sup>, la réalité contemporaine est plus complexe et nuancée. Dans ce contexte, deux tendances surgissent et sont parfois paradoxales. D'une part, les entreprises sont contraintes à apporter des garanties quant à leur impact. D'autre part, devant la réalité de leurs marges et de leur rentabilité, elles usent des stratégies pour freiner la mise en place de contraintes légales.

## **B. Une quête de sens des nouvelles générations, exprimée par les aspérités à rejoindre « l'aventure » de l'économie sociale et solidaire**

L'endettement, le faible taux d'accession à la propriété et la dépendance à l'égard de la richesse héritée plutôt qu'au talent pour réussir représentent des facteurs contribuant au mécontentement des jeunes. La principale raison de la désillusion des jeunes vis-à-vis de la démocratie est l'inégalité des richesses et des revenus. Toutefois, les jeunes ont toujours un engagement démocratique et civique. Ils participent à d'autres formes d'activités démocratiques qui correspondent à leur vision de la démocratie et de la citoyenneté.

Les jeunes préfèrent de nouveaux modes de participation plus informels, tels que la participation à des actions sociales ou en participant spontanément à une manifestation. Pour Emilie Taberly, Déléguée Régionale de l'URHAJ<sup>110</sup> Occitanie, il apparaît déterminant « *de donner aux jeunes l'accès à une meilleure information sur les différents métiers des structures de l'ESS. Celles-*

---

<sup>107</sup> Duverger, Timothée. L'économie sociale et solidaire: une histoire de la société civile en France et en Europe de 1968 à nos jours. Le Bord de l'eau, 2016. 414 pages.

<sup>108</sup> Schumpeter, Joseph. Capitalisme, Socialisme et démocratie. 1942. 464 pages.

<sup>109</sup> Aghion, Philippe et Patrick Bolton. « « A Theory of Trickle-Down Growth and Development. ». The Review of Economic Studies. n°64, pages 151 à 172, 1997.

<sup>110</sup> Union Nationale pour l'Habitat des Jeunes. Démarche nationale d'éducation populaire, regroupant des porteurs de projets Habitat Jeunes qui favorisent la socialisation et l'accès à l'autonomie des jeunes.

*ci devraient donc être mobilisées, au même titre que les entreprises dites « lucratives » dans les différents dispositifs d'orientation des jeunes »<sup>111</sup>. La jeunesse n'est pas politiquement apathique : il existe une variété de nouvelles formes d'engagement civique chez cette partie de la population. Les jeunes s'engagent davantage dans une citoyenneté engagée et un activisme axé sur une cause. Selon Pauline Raufaste, la montée en puissance de l'ESS s'explique à travers « une réflexion sur les modes de consommation, une quête de sens dans le travail et une prise de conscience de l'urgence climatique »<sup>112</sup>.*

Chaque projet d'économie sociale et solidaire possède un point commun, à savoir la recherche d'un intérêt collectif. Les grandes familles de l'ESS (mutuelles, coopératives, associations, les « ESUS ») suivent cette démarche. Arnaud Lacan montre « *que tournée vers l'entraide, l'ESS définit un univers de sens partagé par les acteurs qui la composent* »<sup>113</sup>. Les coopératives représentent une alternative au modèle ultralibéral qui séduit les nouvelles générations et les jeunes actifs. Le poids d'une gestion hiérarchique verticale est supplanté par un modèle coopératif où chaque membre possède une seule voix lors des assemblées générales. L'influence liée à la prise de décisions ne dépend pas du montant du capital investi, mais de la participation effective de chaque associé. Le modèle de la coopérative s'érige comme une solution efficace pour faire face à la perte de sens des salariés au travail.

Face à la montée de l'individualisme, du culte de la performance et de la compétition, les jeunes actifs n'hésitent pas à rejoindre « l'aventure » de l'économie sociale et solidaire. L'attractivité de cette économie s'explique en partie par les valeurs véhiculées : la proximité, la transparence et la justice sociale. Présidente chez Le Mouvement associatif<sup>114</sup>, Claire Thoury observe « *un essor de l'intérêt pour l'ESS et de sa visibilité depuis une dizaine d'années. La recherche de sens au travail et d'un mode de vie plus équilibré sont incarnés par les valeurs que promeut l'ESS. Mais il faut que celle-ci soit bien incarnée, ce qui suppose un travail de communication important pour parvenir à faire connaître l'ESS et permettre au citoyen de l'identifier en tant que telle* »<sup>115</sup>.

---

<sup>111</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>112</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>113</sup> Lacan, Arnaud. « Le management par les valeurs de trois entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) : une mutuelle, une coopérative et un groupe de prévoyance ». RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise n°38, pages 94 à 101, 2020.

<sup>114</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>115</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

Si la mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux participe indéniablement à l'essor de l'ESS en France et lui permet de s'imposer dans l'économie actuelle, cela n'est pas suffisant pour garantir et asseoir son influence dans l'économie de demain. Il convient de traiter les défis auxquels est et sera confrontée l'ESS pour la rendre indispensable. « *Prévoir, c'est à la fois supputer l'avenir et le préparer ; prévoir, c'est déjà agir* » souligne l'ingénieur Henri Fayol, tout en n'omettant pas les mouvements internes à l'écosystème.

Cette deuxième partie a permis d'étudier l'implantation de l'ESS en France, un des aspects majeurs de la problématique posée en introduction, intitulée « *Alors que l'économie sociale et solidaire se distingue par son essor en France, en quoi sa construction et son développement participent-ils à la rendre indispensable dans l'économie de demain ?* ». Facteur majeur de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France, la mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux a permis de développer un écosystème complémentaire et dynamique, témoin d'une implantation convaincante et prometteuse.

Toutefois, le développement d'un écosystème riche et diversifié autour de l'ESS est parfois ralenti en raison de dysfonctionnements organisationnels et institutionnels. Sans nier les principes et les valeurs qui les unissent, chaque famille de l'ESS s'attèle à défendre ses intérêts propres. La coopétition est une réalité au sein de l'économie sociale et solidaire, ce qui demande une attention particulière pour ne pas tendre vers une concurrence malsaine. Cette recherche d'équilibre constant ne peut être atteinte que si les pouvoirs publics jouent un rôle d'arbitre pragmatique. L'économie sociale et solidaire justifie son caractère indispensable dans l'économie de demain par la mobilisation des différentes parties prenantes. Le principal levier d'action consiste à établir une collaboration constructive avec l'économie classique en l'accompagnant dans une transition des modèles existants. Par conséquent, il ne suffit pas de prévoir les défis de l'ESS d'ici à 2030 en France, il faut aussi savoir s'adapter afin d'être en phase avec les mutations de l'économie et de la société (III).

### **III / Les défis de l'économie sociale et solidaire pour pérenniser et accroître son développement d'ici à 2030 en France**

Porteurs de sens avec des valeurs bien distinctives et sources d'innovations économiques et sociales, les acteurs de l'ESS voient se dresser devant eux des enjeux liés aux ressources humaines (salariés et bénévoles), aux ressources opérationnelles, mais également aux ressources financières. Pérenniser et accroître le développement de l'ESS d'ici à 2030 en France est possible si elle arrive à se distinguer (en interne et en externe) de la Responsabilité Sociale des Entreprises, tout en étant complémentaires, et non adversaires l'une de l'autre (Section 1). La richesse de l'écosystème de l'ESS en France est un atout indéniable pour la rendre indispensable dans les rouages de l'économie. Cependant, elle est confrontée à un défi de taille : favoriser la construction collaborative entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire, malgré un écosystème fragmenté (Section 2). Enfin, l'ESS doit être à la hauteur de ses ambitions en continuant à se moderniser et à se développer. Se reposer sur ses acquis risque de la déstabiliser et d'entraîner à terme sa chute, et non son apogée (Section 3).

#### **Section 1 : L'économie sociale et solidaire et la Responsabilité Sociale des Entreprises, une synergie ou deux mondes distincts ?**

Le processus de structuration, d'organisation et de reconnaissance de l'économie sociale et solidaire s'est fait par vagues successives, ponctuées par des phases ascendantes et des périodes plus difficiles. Si l'essor de l'ESS s'est renforcé depuis la loi ESS de 2014, un autre phénomène voit le jour depuis les années 2000, à savoir la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). La « prolifération » d'actions de marketing et de communication autour de la RSE interroge sur ses rapports avec l'ESS, entre de possibles synergies à créer ou au contraire deux mondes distincts qui se concurrencent.

Il convient de se demander si l'économie sociale et solidaire et la Responsabilité Sociale des Entreprises aboutissent à un mariage impossible. Tout d'abord, l'affirmation de la RSE dans le secteur privé constitue une opportunité de croissance à saisir pour l'ESS (A). Toutefois, la frontière est poreuse avec la possibilité d'un effet contre-productif, matérialisé par un risque de détournement des valeurs de l'économie sociale et solidaire au profit du greenwashing et du socialwashing (B).



Le concept de « société à mission », un statut proposé par la loi Pacte demande à être accompagné et suivi afin d’aboutir à un chainage vertueux entre RSE et ESS (C).

### **A. L’affirmation de la Responsabilité Sociale des Entreprises, une opportunité de croissance pour l’économie sociale et solidaire**

L’ESS prône une gouvernance démocratique et un but autre que celui d’accumuler des richesses, tel qu’affirmait Milton Friedman : « *la responsabilité sociale de l’entreprise est d’accroître son profit* »<sup>116</sup>. La responsabilité sociale des entreprises ne vise pas à corriger l’appareil productif, mais plutôt à établir un plan d’action en aval de la chaîne de valeur d’une entreprise. Elle met en œuvre des recommandations faites à la suite d’un diagnostic pour réduire ou compenser les impacts négatifs produits. Contrairement à la RSE, l’économie sociale et solidaire intègre dès sa conception, qu’il s’agisse du projet établi ou des statuts définis, des enjeux écologiques et sociaux.

La complémentarité avec la RSE représente une opportunité pour l’ESS puisqu’elle se traduit souvent par des actions menées sur les thématiques d’inclusion dans l’emploi. La RSE concerne toute l’économie et correspond à l’intégration de la logique du développement durable par l’entreprise. Maître de conférences en économie, Béatrice Quenault s’interroge sur la finalité du processus de durabilité des trajectoires de développement : « *vers un simple ajustement à la marge ou une transformation de rupture ?* »<sup>117</sup>. L’essor de la prise en considération des enjeux liés à la transition énergétique et au dérèglement climatique sur l’échiquier international aboutit à une mise à l’agenda de plus en plus prégnante au sein de la gouvernance multi-niveaux. En effet, tant au niveau national, qu’européen ou mondial, les acteurs politiques et institutionnels intègrent ces deux thématiques dans leurs échanges et leurs travaux. Les entreprises sont, elles aussi, amenées à se positionner et à agir en conséquence. Dès lors, l’affirmation de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) pourrait être un levier de croissance pour l’économie sociale et solidaire. Mais pour Béatrice Quenault, il faut adopter un regard critique sur les modalités prises pour s’approprier et traduire les enjeux de la transition environnementale au niveau des politiques publiques.

L’affirmation de la responsabilité sociale des entreprises représente une opportunité à saisir pour l’économie sociale et solidaire. Les partenariats réalisés entre les entreprises qui relèvent du secteur de l’ESS et les entreprises dites « classiques » favorisent la création de nouvelles

---

<sup>116</sup> Friedman, Milton. « The Social Responsibility of Business is to increase its profits », New York Times, 1970.

<sup>117</sup> Quenault, Béatrice. « Transition énergétique et durabilité des trajectoires de développement : vers un simple ajustement à la marge ou une transformation de rupture ? ». Monde en développement n°192, pages 45 à 70, 2020.

opportunités au niveau de l'innovation sociale. De plus, ces partenariats sont également le moyen pour les organisations de l'ESS d'étendre son influence au niveau local<sup>118</sup>. Les groupes du CAC40 se sont tous dotés d'un département RSE et une grande majorité a intégré la direction de ce département au sein du comité exécutif. La dénomination « Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable » est intéressante à analyser puisque le terme *responsable* est une référence directe à la responsabilité sociale des entreprises. Pour Anne-Laure Federici, « *l'économie sociale et solidaire est le pilier économique du développement durable. L'objectif est de la positionner comme l'économe des transitions des territoires : une transition environnementale, démocratique, économique et numérique* »<sup>119</sup>.

## **B. Un risque de détournement des valeurs de l'économie sociale et solidaire au profit du greenwashing et du socialwashing**

L'économie sociale et solidaire revêt une image éthique liée à l'utilité sociale qu'elle assure. Jean-Marie Harribey mentionne le dualisme qui peut se dresser autour de l'ESS : « *un moyen de lutte contre le libéralisme [pour certains], pour d'autres cette seule idée est une illusion grosse de dérives pour le plus grand profit du capitalisme* »<sup>120</sup>. Le risque de détournement des valeurs de l'ESS au profit du greenwashing et du socialwashing demande d'être vigilant afin que cela ne nuise pas à l'intégrité de son image au sein de la société.

Les acteurs de l'écosystème ont le devoir d'être très attentifs pour prévenir les dérives possibles et empêcher l'instrumentalisation de l'ESS pour des fins différentes par rapport à celles définies en théorie. À ce titre, plusieurs signes doivent susciter une méfiance telle qu'une volonté d'avoir une rentabilité trop élevée dans un secteur donné ou un niveau de rémunération très conséquent par rapport aux autres salariés de l'entreprise ou de la structure. Par exemple, une entreprise qui se lance dans le domaine de la réinsertion par l'emploi doit avancer des indicateurs de performance probants quant au niveau de réinsertion des bénéficiaires accompagnés. Il est important de construire une culture de l'évaluation afin d'éviter que les promesses faites ne se concrétisent pas en réalité. La métrique du profit n'est pas une exigence, mais les effets perceptibles

---

<sup>118</sup> Tessier, Nathalie. « Le partenariat entre les entreprises classiques et les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire : générateur de *soft skills* ? ». Question(s) de management n°32, pages 201 à 214, 2021.

<sup>119</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>120</sup> Harribey, Jean-Marie. « L'économie sociale et solidaire, un appendice ou un faux-fuyant ? ». Mouvements, n°19, pages 42 à 49, 2002.

d'une structure de l'ESS sur le terrain en sont une. L'objectif est de déceler les opportunités marketing qui revendiquent les valeurs et les principes de l'ESS, alors que la finalité de la démarche ne l'est pas, ou du moins est superficielle.

Ministre de la Transition écologique et solidaire entre le 17 mai 2017 et le 4 septembre 2018, Nicolas Hulot déclare lors de sa démission annoncée à la radio que son Ministère était « *à la croisée des lobbies* ». Il ajoute que les échanges gouvernementaux étaient un leitmotiv dès qu'il souhaitait faire un petit pas en avant. Les sujets autour de la transition écologique font l'objet d'une attention particulière de la part des lobbies et des grandes entreprises. Le lobbying est un instrument efficace pour les entreprises qui veulent freiner certaines actions gouvernementales allant à l'encontre de leurs intérêts.

Les entreprises jouent donc un rôle amphibologique dans les enjeux de transition puisqu'elles peuvent mener des politiques volontaristes et freiner l'implémentation de nouvelles réglementations. Pour Pauline Raufaste, il est indispensable « *de créer des ponts avec l'ESS et de questionner le rôle de l'entreprise dans la société de demain. L'économie sociale et solidaire a toujours été porteuse de grandes innovations, avec des solutions structurantes pour l'intérêt collectif et in fine l'intérêt général* »<sup>121</sup>.

### **C. Le concept de « société à mission », une qualité proposée par la loi Pacte à accompagner pour obtenir des résultats concrets**

La loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte<sup>122</sup>, apporte une évolution majeure au niveau du contenu des statuts d'une société. Le concept de « société à mission » est une qualité introduite par la loi Pacte (article 176) avec pour objectif d'amener les entreprises à prendre en compte ce concept et à l'adopter au sein de leur structure. Ce nouveau statut dessine les formes du nouveau capitalisme souhaité par le Président de la République, Emmanuel Macron. Obtenir la qualité de « société à mission » permet à une entreprise de situer son activité au service d'une mission environnementale et/ou sociale. Pour cela, cette entreprise doit définir une raison d'être prenant en considération les impacts environnementaux, sociaux et sociétaux de son activité. Une telle démarche cherche à trouver une synergie entre la contribution de l'entreprise à l'intérêt général et la recherche de sa performance économique. En se

---

<sup>121</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>122</sup> Loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Pacte) telle que votée par le Parlement : [accessible sur Légifrance](#)

dotant d'une « raison d'être », l'entreprise concernée doit préciser son utilité dans la société. Par exemple, Carrefour contribue à assurer « la transition alimentaire », la SNCF permet d'« apporter à chacun la liberté de se déplacer facilement en préservant la planète » tandis que la mission d'Atos, entreprise de services du numérique française, est « de contribuer à façonner l'espace informationnel ».

Acquérir la qualité de société à mission n'est pas obligatoire et ne constitue pas un nouveau statut de société à part entière. Quelle que soit la forme juridique, chaque entreprise commerciale peut aspirer à être une société à mission. Une entreprise intéressée par cette démarche doit apporter une modification dans ses statuts à travers l'ajout de plusieurs éléments. Tout d'abord, elle doit inscrire la notion de « raison d'être » de l'entreprise selon les règles posées par l'article 1835 du Code civil : « *Les statuts doivent être établis par écrit. Ils déterminent, outre les apports de chaque associé, la forme, l'objet, l'appellation, le siège social, le capital social, la durée de la société et les modalités de son fonctionnement. Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité* ». De plus, il doit être mentionné le ou les objectifs environnementaux et sociaux que la société se pose pour mission de poursuivre à travers l'activité qu'elle mène.

La loi Pacte accorde une attention particulière au suivi et à l'évaluation des actions menées par les sociétés à mission. Dans ce cadre, les entreprises qui veulent obtenir cette qualité ont l'obligation de préciser les modalités de suivi à propos de l'exécution des missions. Pour les organisations ayant un effectif supérieur à 50 salariés, il leur faut constituer une gouvernance spécifique qui vise à contrôler le passage de la théorie (la raison d'être de l'entreprise) à la pratique (ce qui est fait sur le terrain). Le comité de mission se distingue par son indépendance vis-à-vis des organes sociaux et comporte au minimum un salarié de l'entreprise. Il s'agit de constituer un groupe chargé du suivi de la mission et se traduit par la rédaction d'un rapport annuel. À côté de ce contrôle interne, un contrôle est mené par un organe indépendant.

Définir une mission dans les statuts témoigne d'un engagement et d'un symbole important pour une entreprise. L'image de marque est renforcée, ce qui contribue à accroître la dimension « éthique » d'une organisation. Dès lors, un organisme tiers indépendant (OTI) vérifie la réalisation des objectifs définis par une société à mission. Il peut contrôler sur pièces et sur place afin de formuler un avis complet. Il étudie notamment le rapport annuel réalisé par le comité de mission. À la fin du processus de vérification, l'OTI indique si la société remplit bien ses missions ou non.

Dans le cas d'un avis défavorable, à savoir la non-atteinte des objectifs fixés dans les statuts de l'entreprise, une procédure de retrait de la qualité de société à mission peut être menée auprès du président du tribunal de commerce compétent. L'entreprise en cause doit supprimer la mention de « société à mission » dans l'ensemble de ses documents administratifs et juridiques (actes), ainsi que dans l'ensemble des ressources (papiers ou électroniques) faisant la promotion de l'entreprise.

Obtenir la qualité de société à mission constitue une certaine forme de contrainte pour une entreprise qui se porte volontaire. Elle doit s'engager à remplir les objectifs fixés dans les statuts et à prendre des dispositions au niveau de la gestion des ressources humaines et de la logistique pour suivre l'adéquation entre la raison d'être de l'entreprise et ses actes. Toutefois, devenir une société à mission comporte différents avantages au niveau des ressources humaines, de l'image de marque de l'entreprise et des relations avec les autres parties prenantes (fournisseurs, clients...). Cette qualité permet de donner un sens aux activités menées par l'organisation et de renforcer la cohésion entre salariés, actionnaires et partenaires autour d'une ambition commune. Il s'agit de renforcer la marque de l'employeur et d'améliorer in fine la performance économique. Selon Michel Bauwens et Raphaëlle Bidault-Waddington, « *la labellisation des « entreprises à mission » est un processus qui peut aider les entreprises à réexplorer en profondeur leurs gisements de valeur pour réinventer leur modèle d'affaires et leur modèle social* »<sup>123</sup>.

Toutefois, la qualité de société à mission crée une forme de méfiance et connaît des fragilités. L'éviction du PDG de Danone, Emmanuel Faber, en mars 2021, a été demandée par certains fonds qui n'étaient pas satisfaits de la performance du cours boursier de Danone, première entreprise cotée à se doter de cette qualité en mai 2020.

La quête d'un capitalisme responsable doit être appréhendée en usant d'un principe de prévision et de prévention vis-à-vis des fonds spéculatifs. Ces derniers jouissent d'un pouvoir d'influence monopolistique dans les grands groupes, bloquent et/ou compromettent les tentatives d'orientations qui ne sont pas uniquement centrées sur la recherche de performance économique. Professeur de stratégie et gouvernance des entreprises, Bertrand Valiorgue précise que « *ces fonds interprètent les engagements en faveur de la responsabilité sociale et du développement durable comme des dépenses inutiles qui se font au détriment d'une maximisation des bénéfices pour les actionnaires* »<sup>124</sup>. Il convient de mieux accompagner les sociétés à mission. Le pouvoir des

---

<sup>123</sup> Tribune de Michel Bauwens et Raphaëlle Bidault-Waddington. « La notion d'impact des entreprises vient remplacer celle de performance ». La Tribune, 6 juillet 2020.

<sup>124</sup> Valiorgue, Bertrand. Danone, une illustration des fragilités du statut d'entreprise à mission. The Conversation, 15 mars 2021.

actionnaires demeure et leurs positions sont amenées à affecter ou à déstabiliser les projets liés à la durabilité ou à l'évolution du modèle existant. Bertrand Valiorgue soumet trois propositions pour protéger de manière efficiente les grandes organisations cotées : « *abaisser les seuils de déclaration [...] pour que les dirigeants et le conseil d'administration prennent très tôt la mesure du danger qui les guette avec l'arrivée de fonds activistes* », « *rendre le droit de vote proportionnel au temps passé* », alors qu'actuellement un fonds arrivé récemment dans le capital d'une entreprise jouit du même droit de vote par rapport à des actionnaires historiques ou présents depuis plusieurs années. Enfin, la dernière proposition consiste à faire évoluer les indicateurs de performance et les critères d'évaluation, ce qui nécessite une phase d'acceptation et d'acculturation progressive afin d'aboutir à un changement durable. Bertrand Valiorgue souligne que « *les ambitions d'une entreprise à mission doivent faire l'objet d'une évaluation d'ensemble avec d'autres indicateurs que le cours de bourse ou le rendement du capital. De nouvelles normes d'évaluations plus larges doivent s'imposer et en particulier de nouvelles normes comptables* ». Encore une fois, le rôle des pouvoirs publics et du législateur est essentiel pour accompagner ces évolutions.

Si les fondements de la RSE et de l'ESS ne peuvent pas être identifiées comme identiques, les points de convergence sont plus nombreux que les points de divergence. Dès lors, il convient de présenter ces deux notions sous l'égide d'une synergie, et non comme deux mondes distincts. Indépendamment des interactions entre l'ESS et la RSE, l'un des plus grands enjeux pour que l'économie sociale et solidaire devienne incontournable dans l'économie de demain consiste à favoriser et à consolider une collaboration constructive entre les différents acteurs et familles du secteur. Parvenir à un tel résultat implique de surmonter les divergences et les rivalités pouvant survenir. Cela nécessite de trouver un consensus sans pour autant nier la diversité qui fait la force de l'ESS.

## **Section 2 : Favoriser la construction collaborative entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire, malgré un écosystème fragmenté**

La richesse de l'écosystème autour de l'ESS en France permet de légitimer et d'accroître le potentiel de l'ESS. Cette force illustre un « échiquier » avec des parties prenantes aussi différentes que variées. La coopération est une réalité au sein de l'économie sociale et solidaire ou qui tend fortement à l'être, ce qui demande une attention particulière pour ne pas tendre vers une concurrence malsaine, au détriment de la coopération effective (A). Cette recherche d'équilibre constant ne peut être atteinte que si les pouvoirs publics jouent un rôle d'arbitre pragmatique,

constituant de facto une différence significative avec le libéralisme et peut-être une barrière « infranchissable » pour l'entente entre les deux systèmes économiques. C'est la condition sine qua non pour assurer la pérennité de la construction collaborative entre acteurs, une construction à la fois ambitieuse et fragile (B).

### **A. Un « échiquier » avec des parties prenantes aussi différentes que variées, synonyme d'une fragmentation inéluctable à prévenir**

La poursuite de l'essor de l'ESS en France est conditionnée par le renforcement d'une collaboration constructive entre les acteurs et les grandes familles de l'ESS. C'est grâce à un travail de mise en relation et de concertation que l'économie sociale et solidaire pourra accroître son influence dans l'économie et se rendre indispensable. Le dialogue entre les différentes familles est primordial pour pérenniser l'écosystème d'ici à 2030. L'introduction progressive d'un vocabulaire issu du monde de l'entreprise provoque une remise en question idéologique non négligeable pour l'ESS. L'un des défis les plus importants réside dans la capacité de l'ESS à dépasser les clivages sectoriels qui existent en faisant primer les principes et les valeurs qui la caractérisent.

Il est essentiel de communiquer sur ce qui rassemble les acteurs, et non sur les éléments qui les distinguent. Pour Claire Thoury, Présidente chez Le Mouvement associatif<sup>125</sup>, « *il faut que les grandes familles de l'ESS s'associent davantage et que cela prenne une dimension plus politique. La question du rapport de force par rapport à l'économie lucrative est fondamentale pour accroître son influence dans les prochaines années. L'ESS doit transmettre un message audible et intelligible pour favoriser son acculturation* ».

Née d'une initiative gouvernementale le 18 janvier 2018, l'association French Impact rassemble les acteurs de l'innovation sociale (pouvoirs publics et secteur privé). Elle a pour mission d'accélérer l'ensemble des initiatives sociales et environnementales innovantes présentes sur le territoire français. L'accès au programme French Impact permet de débloquent des financements hybrides, notamment en lien avec la BPI. Elle diffuse la culture de la mesure de l'impact positif des initiatives mises en place grâce à des indicateurs précis pour favoriser un développement durable.

Dans l'économie sociale et solidaire, le principal besoin dans les années à venir est celui de financement puisque l'argent constitue un levier indispensable pour passer à l'échelle supérieure.

---

<sup>125</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

Cheffe de projet développement de France Active<sup>126</sup> en Outre-Mer, Léa Pons précise que « *les structures historiques de l'ESS ont du mal à faire évoluer leur modèle et reste sur des niveaux de subvention très importante. Tout comme il est nécessaire de sensibiliser les entreprises à l'impact, il est important de sensibiliser les structures de l'ESS à l'équilibre financier et aux modèles économiques hybrides* »<sup>127</sup>.

Dans une note publiée dans Chaire TerrESS, Fanélie Carrey-Conte questionne la capacité de l'ESS à se transformer et à se renouveler, tout en réaffirmant ses valeurs dans les prochaines décennies. Peser significativement sur les règles du jeu économique demande à l'ESS de dépasser le cadre de coopération en son sein et d'étendre le champ coopératif. Il est indispensable de traiter les problèmes à la « racine » pour mettre en œuvre de réelles alternatives sociales et économiques. Fanélie Carrey-Conte souligne que « *ce sont les rapports entre production et consommation qui sont questionnés, à travers la relocalisation d'activités économiques d'utilité sociale et la démocratisation de la chaîne de production, par le biais de l'action des réseaux coopératifs des tiers-lieux/makers* »<sup>128</sup>. Elle prône « *une nécessaire transversalité de la transition écologique et Sociale* » face au cloisonnement d'initiatives parcellaires de certains secteurs. Elle ajoute qu'il faut « *œuvrer à la fois pour renforcer son projet en interne et pour peser sur les normes, par un travail de plaidoyer, de conviction et quand il le faut, de rapport de force* ».

La coopération entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire et les acteurs de l'économie dite « traditionnelle » est également un moyen de favoriser un changement durable dans la manière où les grandes et moins grandes entreprises conçoivent leur plan d'action et leurs orientations stratégiques. L'essor de l'ESS serait perceptible ici à travers sa capacité à jouer un rôle d'influence, à diffuser ses valeurs et ses principes au-delà de ses « frontières » vers d'autres secteurs de l'économie française. Il reste de grandes marges de manœuvre dans lesquelles l'économie sociale et solidaire doit saisir l'occasion pour dessiner les flux de l'économie de demain, mais également pour faire connaître ses modèles de fonctionnement.

L'ESS est confrontée à un paradoxe qu'elle devra surmonter pour continuer à croître au niveau de sa part dans le PIB de la France et se faire davantage connaître auprès de la société et de

---

<sup>126</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>127</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>128</sup> Carrey-Conte, Fanélie. « Comment accroître la capacité transformatrice de l'Économie Sociale et Solidaire ? ». Chaire TerrESS - Hypothèses, mai 2021.



la population. Pour Caroline Naett, Secrétaire générale chez Coop FR, il « *existe une méconnaissance du modèle coopératif, ce qui souligne l'un des défauts de l'ESS d'un point de vue global. L'ESS répond aux attentes de la société, mais elle n'est pas assez connue et identifiée. Les questions de l'utilité sociale, de la gouvernance démocratique, l'approche non spéculative sont inscrites dans nos valeurs et dans nos statuts. C'est notre ADN, mais on n'a jamais pensé à en parler auprès de l'extérieur, de la société civile ou très peu. La pédagogie, la sensibilisation et la communication sont essentielles d'ici à 2030 pour corriger cette faiblesse* »<sup>129</sup>. Une stratégie de communication établie entre les différents acteurs de l'ESS est indispensable pour promouvoir et faciliter son déploiement à l'échelle nationale et locale.

## **B. Le rôle des pouvoirs publics dans la pérennité de cette construction collaborative, à la fois ambitieuse et fragile**

L'essor de l'économie sociale et solidaire repose en partie sur une co-construction menée avec les pouvoirs publics. Il s'agissait également d'un moyen pour ces derniers de revitaliser la société civile et de participer au développement local. L'ESS est un instrument utilisé pour incarner des pratiques économiques à la fois démocratiques et à but non lucratif. Timothée Duverger rappelle que cette économie est « *mise au service, à la fois, de la stratégie de l'emploi, à travers l'insertion et la réponse à de nouveaux besoins sociaux, de la modernisation du pays par le branchement sur les secteurs innovants, et de la décentralisation* »<sup>130</sup>.

Ce regard porté sur l'ESS est toujours d'actualité aujourd'hui. Pour les pouvoirs publics, il s'agit d'établir des lignes de convergence avec les différentes parties prenantes de l'ESS pour assurer son développement et consolider sa structuration à moyen-long terme. L'économie sociale et solidaire doit être le partenaire officiel des pouvoirs publics en construisant un continuum selon une logique de partenariat.

La reconnaissance de l'ESS dans les politiques publiques existe, mais elle ne peut se développer que si une conviction et une pratique demeurent. En outre, Fleur Douet souligne qu'il faut « *une meilleure connaissance et une reconnaissance par l'administration de manière générale, en traitant le problème de non-recours et en palliant le manque de connaissance sur l'économie sociale et solidaire. L'objectif est d'avoir des acteurs à part entière, et non à part. Cela nécessite*

---

<sup>129</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>130</sup> Tribune de Timothée Duverger. Michel Rocard « est le père de la reconnaissance de l'économie sociale ». Le Monde, 7 juillet 2016.

*de faire plus de communication et plus de pédagogie. Un autre levier à saisir consiste à pérenniser la trésorerie des acteurs de l'ESS, au premier rang les associations pour assurer leur développement et leur stabilité »<sup>131</sup>.*

Fanélie Carrey-Conte insiste sur le besoin d'« *un véritable changement des normes, des institutions et des règles encadrant le fonctionnement des politiques publiques et de l'économie* »<sup>132</sup>. La capacité de l'ESS à assurer son développement et son caractère indispensable dans l'économie de demain est en partie liée à l'environnement réglementaire et institutionnel dans lequel elle évolue. La co-construction de politiques publiques au niveau national et local doit être mobilisée pour faciliter le développement de nouveaux projets et renforcer ceux qui existent déjà dans les territoires.

En outre, les pouvoirs publics doivent prendre en compte les spécificités de gouvernance au sein des structures de l'ESS et des modèles économiques présentés par ces projets. La logique de résultats développée depuis l'avènement d'une nouvelle gestion publique, le « New public Management », au sein des pouvoirs publics ne peut pas fonctionner en reposant uniquement sur des métriques quantitatives. La performance d'un projet mené par une entreprise sociale est à évaluer également à partir de critères qualitatifs tels que le bien-être, la qualité du service effectué ou des produits le cas échéant.

Remis en avril 2010 au Premier Ministre François Fillon, le rapport sur l'économie sociale et solidaire - L'économie sociale et solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi<sup>133</sup> - permet de relever les progrès réalisés, d'établir les points d'amélioration, et par conséquent les points de tension qui demeurent aujourd'hui. Les trois constats de ce rapport montraient que ce secteur était « *un secteur d'une grande diversité, mais aussi d'une réelle unité qui se considère insuffisamment reconnu* », qu'il y avait « *une aspiration du secteur de l'ESS à ce que ses spécificités-et ses préoccupations soient mieux prises en compte par les pouvoirs publics* » et que les « *atouts et les potentialités réelles de l'ESS* » n'étaient pas assez pris en compte et posaient un impératif, à savoir mener des approches transversales et globales à son égard. Si le deuxième constat a été résolu avec l'instauration de la loi ESS du 31 juillet 2014, les deux autres demeurent

---

<sup>131</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>132</sup> Carrey-Conte, Fanélie. « Comment accroître la capacité transformatrice de l'Économie Sociale et Solidaire ? ». Chaire TerrESS - Hypothèses, mai 2021.

<sup>133</sup> Vercamer, Francis. Rapport sur l'Économie Sociale et Solidaire : « L'Économie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi ». Vie publique, avril 2010.

toujours des enjeux primordiaux pour l'avenir de l'ESS. Présidente chez Le Mouvement associatif<sup>134</sup>, Claire Thoury insiste « *sur la reconnaissance de la part des pouvoirs publics. Aujourd'hui, le mouvement associatif en France n'a pas assez de légitimité institutionnelle. Certes, les associations ont une légitimité par le nombre et par le maillage territorial qu'elles couvrent, mais ce n'est pas suffisant. La reconnaissance du dialogue civil est un point d'amélioration sur lequel les parties prenantes concernées doivent échanger pour établir une relation gagnant-gagnant sur le long terme* »<sup>135</sup>.

Promouvoir une politique renouvelée et active afin d'accompagner l'essor de l'ESS en France n'est pas suffisant. En tenant compte de la nature de ses besoins, soit une meilleure visibilité et une plus grande reconnaissance du secteur, l'ESS doit s'appuyer sur ses principes fondateurs tout en se modernisant et en faisant apparaître de nouvelles dynamiques en sa faveur.

Déléguée générale chez RTES<sup>136</sup>, Anne-Laure Federici insiste sur l'importance de favoriser le dialogue entre les acteurs de l'ESS et les collectivités territoriales. Elle précise l'apport de RTES afin de poursuivre cette démarche, « *RTES valorise les actions et les initiatives menées par les collectivités auprès des institutions nationales. Nous avons réalisé un kit pédagogique de bonnes pratiques pour des collectivités territoriales en croisant les compétences des collectivités territoriales avec les acteurs de l'ESS, décliné en trois niveaux : un kit régional, un kit départemental et un kit municipal. Comportant 22 fiches, le kit régional détaille les leviers techniques des régions pour soutenir le développement de l'ESS, vise à outiller les exécutifs régionaux souhaitant soutenir l'économie sociale et solidaire (ESS) et illustre la façon dont un conseil régional peut inscrire l'ESS dans ses politiques. Composé de 21 fiches, le kit départemental vise, quant à lui, à outiller les exécutifs départementaux souhaitant soutenir l'économie sociale et solidaire et inscrire cette dernière dans ses politiques* »<sup>137</sup>.

L'économie sociale et solidaire est ainsi un véritable tremplin pour aménager et développer les territoires. Dans cette perspective, les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE), « *un pôle de compétitivité version ESS* »<sup>138</sup> selon Fleur Douet, visent à revitaliser les territoires tant sur un plan social qu'économique. Un PTCE réunit un ensemble d'acteurs de terrain de l'ESS autour d'un projet économique commun afin de favoriser le développement territorial local et de

---

<sup>134</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>135</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>136</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France

<sup>137</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>138</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

construire des projets coopératifs solidaires, économiques et innovants. Issus de la loi relative à l'économie sociale et solidaire du 31 juillet 2014<sup>139</sup> et présentés dans l'article 9 de cette dernière, les PTCE permettent d'établir un cadre légal et financier à des solutions locales, pensées et imaginées par des acteurs de terrain, pour apporter une réponse à des problèmes locaux tout en recherchant une synergie entre les différentes parties prenantes. Ainsi, ce type de pôle peut réunir à la fois des coopératives, des associations, des établissements de l'enseignement supérieur et des collectivités territoriales.

Par ailleurs, l'un des défis des pouvoirs publics consiste à développer l'économie sociale et solidaire en Outre-Mer. Elle occupe une place importante dans ces territoires avec un nombre significatif d'associations et de coopératives. Historiquement, cela a permis à la population de créer des collectifs, de s'entraider ou de mettre leur moyen en commun pour mener des projets. Le taux de chômage étant important, l'ESS occupe également une place importante dans l'insertion. En Outre-Mer, l'ESS représente près de 15% de l'emploi privé tandis que 86% des structures de cette économie sont des associations. Aujourd'hui, il existe des difficultés à mobiliser les banques comme co-financeurs des projets, car le risque y est plus élevé. De plus, les délais de négociation et d'immatriculation sont beaucoup plus longs qu'en Métropole. L'enjeu est d'assurer une égalité territoriale, afin que tous les entrepreneurs puissent bénéficier des dispositifs d'aide, quel que soit le territoire. Les territoires d'Outre-Mer sont également en première ligne sur des sujets centraux tels que le réchauffement climatique, la lutte contre la pauvreté ou encore la lutte contre l'habitat indigne. Pour Léa Pons, Cheffe de projet développement chez France Active en Outre-Mer, il est donc *« important de pouvoir être présent sur ces territoires où les besoins sont autant, voir plus important, qu'en Métropole. Les défis sont cependant multiples : une nécessité de mettre en place la gouvernance, de trouver les fonds nécessaires, mais surtout de s'adapter à un fonctionnement politique et administratif différent (pas de label ESUS à Mayotte notamment) ou même à une monnaie différente (le franc pacifique en Polynésie française) »*<sup>140</sup>.

Facteur majeur de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France, la mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux a permis de développer un écosystème complémentaire et dynamique. Dans un premier temps, la mobilisation de nombreuses associations et la constitution d'un « mouvement » autour de l'ESS jouent un rôle de substitut au législateur et aux pouvoirs publics. Cette autonomie renforce le processus de coopération, mais également celui

---

<sup>139</sup> Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#)

<sup>140</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

de compétition entre les grandes familles de l'ESS. Dès lors, cette construction collaborative se développe sous contrainte. Malgré cette volonté de créer une synergie entre les parties prenantes, l'ESS se caractérise par un organigramme très dispersé et une mutabilité significative. Le rôle de l'Etat est stratégique et garant de la croissance de l'ESS en France. Il s'agit de mobiliser les acteurs du secteur privé et d'imposer progressivement de nouvelles normes aux entreprises, normes inspirées des principes de l'ESS. L'objectif n'est pas d'aboutir à un changement de paradigme brutal, mais plutôt de prendre en compte les exigences imposées par le contexte environnemental, sociale et économique actuel et à venir.

### **Section 3 : Être à la hauteur de ses ambitions sans se reposer sur ses acquis, mais plutôt en continuant à se moderniser et à se développer**

Il convient de préserver le passage de la stratégie à la capacité de mise en action de l'ESS en France d'ici à 2030. Préserver n'est pas synonyme de se reposer sur ses acquis, mais bel et bien de continuer à être pro-actif et force de propositions. Dès lors, il faut prévenir la crise de croissance de l'économie sociale et solidaire en anticipant ses points de tension et les aspérités de la société (A). La tenue des Jeux Olympiques (JO) 2024 en France s'érige comme le fer de lance pour se donner les moyens de pérenniser l'économie sociale et solidaire, accompagner l'innovation et avoir recours systématique à l'évaluation (B). Enfin, l'éducation et l'enseignement scolaire doivent devenir un pilier dans l'écosystème de l'ESS afin de constituer un vivier de talents permanents et de promouvoir le caractère indispensable de l'ESS dans l'économie future en France (C).

#### **A. Prévenir la crise de croissance de l'économie sociale et solidaire en anticipant**

Le Baromètre de l'attractivité de la France réalisé par EY (cabinet d'audit financier et de conseil) et paru en mai 2020<sup>141</sup> montre que 57% des dirigeants d'entreprises à capitaux étrangers accordent une priorité aux nouvelles exigences environnementales et sociétales. L'accroissement de l'ESS en France d'ici à 2030 dépend en partie de sa capacité à attirer des financeurs pour mettre en œuvre et concrétiser des projets. Cette aspérité identifiée dans le Baromètre montre que l'économie sociale et solidaire est à un tournant de son développement et qu'elle peut profiter de l'intérêt porté aux questions environnementales et sociales pour augmenter son effectif et sa part dans le PIB de la France. Afin de prévenir une crise de croissance et d'atteindre un plafond de verre,

---

<sup>141</sup> EY, Baromètre EY de l'attractivité de la France. « La compétition de la relance ». EY, mai 2020.

l'articulation entre les principes et la rentabilité doit être l'objet d'une attention particulière pour les entreprises sociales et les « ESUS ». Cette réflexion invite les grandes familles de l'ESS à moderniser leur approche, sans pour autant remettre en cause les valeurs qui font leurs forces et qui les distinguent des autres secteurs de l'économie.

Rémy Poignant, codirecteur de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS), explique que l'ESS aborde et traite des thématiques sociétales telles que l'urgence liée à la crise climatique, l'égalité femmes-hommes ou la transition numérique. Selon lui, cette « *forme d'organisation économique représente l'alternative pour éviter le mur ; elle symbolise la coopération démocratique qu'il sera nécessaire de solliciter pour réussir cette transition* »<sup>142</sup>.

Le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES) mène un travail pour identifier les mutations importantes et entraînant des conséquences sur le développement de l'ESS d'ici aux vingt prochaines années. Sa Déléguée générale, Anne-Laure Federici, mentionne plusieurs projections établies, « *la question des fractures et des solidarités territoriales avec l'enjeu de la solidarité entre les territoires riches et les territoires pauvres, la question démocratique avec des nouvelles formes d'engagement, de nouvelles relations entre citoyens et corps publics. Se pose également la question dont les acteurs publics interviennent dans l'économie entre l'approche d'une financiarisation de l'économie et une remise en cause de l'approche néolibérale. Enfin, la mutation de l'emploi avec l'essor des plateformes et du télétravail interroge sur les conséquences de tels phénomènes pour l'ESS d'une part et quelles réponses y apporter d'autre part* »<sup>143</sup>.

Depuis quelques années, une tendance croissante est observable chez les acteurs de l'économie sociale et solidaire, à savoir l'inclusion de la thématique écologique. Aux trois piliers traditionnels que sont le partage des pouvoirs, le partage des richesses et l'utilité sociale, l'impact écologique apparaît comme le quatrième pilier de l'ESS. Cet élargissement est illustré par l'intérêt croissant porté à l'égard du placement solidaire. Un placement est considéré « solidaire » lorsque celui-ci finance l'économie sociale et solidaire. Créé en 1997, le label Finansol permet de distinguer ces produits des produits financiers « classiques ». À titre d'exemple, le livret de partage est aujourd'hui considéré comme un produit d'épargne solidaire, car il présente la possibilité de verser une part de ses intérêts à des associations. Né en 2021 de la fusion entre Finansol (acteur majeur de

---

<sup>142</sup> Rédaction. « Niort : trois jours dédiés à l'économie sociale et solidaire ». La Nouvelle République.fr, octobre 2021.

<sup>143</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

la finance solidaire) et l'iiLab (plateforme associative d'expérimentation et de développement de l'investissement à impact social), Fair est un acteur engagé en faveur d'une finance inclusive, au service d'un meilleur impact social et environnemental.

Ce rapprochement stratégique vise à maintenir le dynamisme de la finance solidaire en la rattachant désormais clairement à la finance à impact social. La finance solidaire comporte deux volets : l'épargne solidaire (les ressources) et l'utilisation (le financement solidaire). C'est également un moyen de promouvoir la finance à impact social en France et d'animer un réseau fédérateur des acteurs de la finance à impact social afin de s'affirmer comme un pôle d'expertise française dans ce domaine au niveau international.

Ayant pour mission d'accompagner les entrepreneurs engagés à chaque étape de la vie de leur entreprise (création/reprise, développement et transformation), France Active développe trois savoir-faire dans la finance solidaire, celui de garant, de prêteur et d'investisseur. Léa Pons explique la distinction entre la finance solidaire et la finance « classique » où l'objectif de la finance solidaire « *ne se limite pas à la recherche d'une rentabilité, ou d'un effet levier. Les retours sur investissements ne se quantifient pas uniquement de manière comptable, mais également sur l'impact sur le territoire* »<sup>144</sup>. Néanmoins, il est important de distinguer subvention et finance solidaire puisque cette dernière oblige à « challenger » le projet pour vérifier le modèle économique et au minimum l'équilibre financier.

En outre, l'accompagnement du secteur de l'ESS d'un point de vue budgétaire et financier est nécessaire afin de pouvoir développer les projets. Un certain nombre d'entreprises échouent faute de financement et de soutien dans leur projet respectif. Elles manquent parfois de main d'œuvre ou de ressources pour accomplir leurs objectifs. Face aux grandes entreprises, il est parfois difficile de trouver sa place, notamment pour répondre à des marchés publics.

Selon Solène Mollière, au-delà des aides et de la législation, il faudrait « *favoriser les clauses sociales, écologiques ou d'insertion dans les appels d'offres et dans les marchés publics. Même si cela existe déjà, il faut développer davantage pour que les entreprises soient obligées de faire appel aux entreprises de l'ESS et favoriser les groupements, la sous-traitance ou l'allotissement des marchés. De plus, il faudrait communiquer davantage sur ce modèle*

---

<sup>144</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

*économique encore trop peu connu du grand public. Aujourd'hui, l'économie sociale et solidaire représente 10% du PIB. On peut espérer qu'elle en représentera 20% d'ici à 2030. Il faut généraliser l'appel à ce type d'économie pour les acheteurs des grandes entreprises et le favoriser un maximum pour accroître la place de celle-ci dans l'économie française »<sup>145</sup>.*

## **B. Se donner les moyens pour pérenniser l'économie sociale et solidaire, l'accompagnement à l'innovation et le recours systématique à l'évaluation : l'exemple des JO à Paris en 2024**

Dans un rapport sur l'économie sociale et solidaire<sup>146</sup>, Francis Vercamer propose quatre orientations générales pour pérenniser l'ESS. La dernière, intitulée « *Mieux insérer le secteur de l'ESS au sein des politiques publiques, tout en faisant émerger une nouvelle dynamique en sa faveur* » promeut une approche partenariale équilibrée entre le secteur de l'ESS et les pouvoirs publics. Les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 à Paris intègrent cette vision dans la manière de concevoir l'événement et sa préparation.

L'événement se veut être le premier événement inclusif, solidaire et responsable. Paris 2024 s'est fixé 5 engagements en matière d'achats responsables (Démarche économie circulaire, Neutralité carbone, Inclusion des personnes en situation de handicap, Innovation Sociale, Création de valeur sur les territoires) et la SOLIDEO a des objectifs de 25% de ses marchés fléchés vers des TPE, PME et entreprises de l'ESS et 10% des heures réalisées en insertion. Mandatée par Paris 2024 et la SOLIDEO (Société de Livraison des Ouvrages Olympiques), la Plateforme ESS 2024 vise à informer et mettre en relation les entreprises de l'économie sociale et solidaire et les donneurs d'ordres des Jeux pour contribuer aux premiers Jeux inclusifs et solidaires.

L'objectif de cette plateforme consiste à ce qu'un quart du marché pour la construction des JO soit mené par des structures de l'ESS et des structures locales. Chargée de communication chez ESS 2024, Solène Molière précise le rôle stratégique de cette plateforme, « *avec un important travail de sourcing en amont. Celui-ci consiste à référencer toutes les entreprises de l'ESS qui ont une expertise sur un domaine d'activité et qui pourrait répondre à une demande des organisateurs des Jeux. Notre travail côté donneurs d'ordres consiste à les inciter à faire appel à ces entreprises, que ce soit sur de l'insertion, du handicap, de l'économie circulaire ou solidaire, ou toute forme*

---

<sup>145</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>146</sup> Vercamer, Francis. Rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire : « L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi ». Vie publique, avril 2010.



*d'entreprises de l'ESS. Concernant les entreprises, nous les aidons à répondre aux marchés et leur envoyons les marchés qui correspondent à leur domaine d'activité et pour lesquels nous les jugeons en capacité de répondre. Nous les aidons à constituer des GME (Groupements Momentané d'Entreprise) qui visent à pouvoir répondre à un marché au côté de plusieurs entreprises, de l'ESS ou de l'économie dite « classique », afin d'augmenter leurs chances de remporter des marchés »<sup>147</sup>. Pour les pouvoirs publics, il s'agit d'ériger cet événement mondial comme le fer de lance de l'ESS et l'illustration de l'utilité de ce secteur.*

En France, l'ESS est le premier employeur dans l'action sociale et le deuxième employeur dans les sports et les loisirs<sup>148</sup>. Cet ancrage, à la fois sectoriel et territorial, a joué dans le choix des acteurs publics, politiques et institutionnels de placer cette économie au cœur du plan d'action pour la tenue des JO en 2024. Le partage et l'inclusion sont des valeurs communes au sport et à l'ESS.

L'inclusion des entreprises de l'ESS s'inscrit dans une vision à moyen-long terme ayant pour finalité de construire un héritage durable et soutenable après les Jeux Olympiques. Pour Tony Estanguet, Président du Comité d'organisation Paris 2024, il est crucial de faire des choix osés : *« Pour les entreprises de l'ESS, même les plus petites, même les plus atypiques ; elles ne doivent pas penser que les Jeux, ce n'est pas pour elles. À Paris 2024, nous déployons une démarche et des outils inédits pour les accompagner et faciliter l'accès aux marchés liés aux Jeux. Ils représentent une opportunité unique pour développer un secteur utile à l'économie et à la société »<sup>149</sup>.*

La plateforme ESS 2024 permet d'avoir une base de données conséquente en termes d'acteurs et identifie les structures apportant des solutions innovantes qui peuvent profiter à tous domaines d'activités liés aux JO. Tony Estanguet ajoute que *« les structures-de l'ESS fournissent un travail remarquable en lien avec notre ambition d'organiser des Jeux durables, responsables et innovants. Nous avons donc souhaité les associer à ce projet depuis le début. Les ESS vont pouvoir se démarquer et apporter leur expertise dans de nombreux domaines d'activités »<sup>150</sup>.*

La sensibilisation sur l'économie sociale et solidaire ne consiste pas uniquement à définir ses principes, mais également a montré ce qu'elle apporte. Il s'agit de montrer qu'un autre chemin

---

<sup>147</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>148</sup> UDES. « Enquête sur l'économie sociale et solidaire ». Site de l'UDES, août 2017.

<sup>149</sup> ESS 2024. « 3 questions à Tony Estanguet, Triple médaillé olympique et Président de Paris 2024 ». ESS 2024, janvier 2019.

<sup>150</sup> ESS 2024. « #3 questions à Tony Estanguet, Président du Comité d'organisation de Paris 2024 ». ESS 2024, octobre 2021.

est possible, un chemin soutenable porté par une réflexion sur le temps long. L'une des voies repose sur la question de la commande publique responsable afin de développer une économie plus solidaire et de promouvoir les acteurs de l'économie sociale et solidaire. Il s'agit de mettre en avant une économie plus résiliente, plus inclusive et d'établir un argument distinctif pour répondre à des appels d'offres.

Les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 à Paris permettront de favoriser l'essor de l'ESS et de montrer aux entrepreneurs qu'il est possible d'avoir de grandes ambitions tout en étant une petite entreprise. Dans cette perspective, l'expertise développée pour la préparation des JO 2024 à Paris vise à permettre de créer un continuum après la tenue de cet événement. Solène Mollière précise que l'objectif consiste à « *pouvoir élargir ce champ d'action à tous les acheteurs, privés et publics. C'est ainsi qu'est née l'Agence des Economies Solidaires. Celle-ci vise à promouvoir et développer des achats responsables. Nous travaillons avec les acheteurs pour qu'ils intègrent de l'ESS dans leurs achats et avec les entreprises de l'ESS pour qu'elles puissent répondre aux marchés. Le but est d'accompagner le développement des politiques économiques et d'achat solidaires, circulaires et locaux. Au-delà de ça, nous espérons que la vitrine qu'offrira les Jeux permettra aux entreprises de l'ESS de se développer et de se saisir des diverses opportunités, dans les marchés publics ou privés et auprès des acheteurs* »<sup>151</sup>.

### **C. Le rôle de l'éducation et de l'enseignement scolaire pour soutenir l'essor de l'ESS**

Alors que la précarisation du marché du travail tend à s'accroître, la polarisation de l'emploi marque le déclin historique de la part des emplois situés au milieu de la distribution des qualifications (ouvriers qualifiés et employés) au profit des moins qualifiés (ouvriers et employés peu qualifiés) et les plus qualifiés (professions intermédiaires et cadres). Il devient nécessaire d'établir et de promouvoir des « *modèles de travail plus durables* »<sup>152</sup>. Si l'ESS touche tous les pans de l'économie et de la société, elle reste « *largement méconnue par le grand public qui n'en perçoit souvent qu'une petite partie* » selon Émilie Taberly<sup>153</sup>. Elle ajoute que « *les jeunes recherchent un métier qui soit porteur de valeurs et les structures de l'ESS devraient ainsi être des cibles de premier choix. Or les jeunes n'en ont pas une connaissance suffisante* ».

---

<sup>151</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>152</sup> Lacan, Arnaud. A la reconquête du travail durable - L'économie sociale et solidaire en pionnière. Les Petits matins, 2021. 157 pages.

<sup>153</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

Cette promotion ne peut être à la hauteur des ambitions portées par l'ESS que si des moyens (financiers, logistiques, technique et humains) sont mis en place dans le domaine de l'éducation. Le rôle de l'enseignement scolaire est fondamental pour accompagner l'essor de l'ESS en France et la rendre indispensable demain. La reconnaissance et la légitimité de ce secteur passent par un processus d'acculturation auprès des plus jeunes. Arnaud Lacan insiste sur la nécessité de « *conscientiser les étudiants à la quasi-omniprésence de l'ESS dans la société. Clarifier l'ESS, démontrer sa viabilité et sa capacité à offrir des carrières sont trois défis majeurs* »<sup>154</sup>.

Il s'agit également de développer des parcours dans l'enseignement supérieur dédiés à l'ESS, avec des possibilités de spécialisation et une intégration de l'ESS chez l'ensemble des intervenants économistes. Aujourd'hui, encore trop peu de parcours en lien avec l'ESS existent. Responsable pédagogique du Master Nouvelle Économie Sociale à l'Université Toulouse - Jean Jaurès, Stéphane Hénin observe une « *multiplication des candidatures pour postuler à ce Master. Cette observation est à mettre en relation avec une période de questionnements de plus en plus importante des étudiants liés à la crise climatique, les inégalités sociales et les initiatives citoyennes qui apparaissent en conséquence. Plus largement, l'enseignement doit jouer un rôle clé dans le développement de l'ESS à moyen-long terme. Au niveau du secondaire, il s'agirait d'inclure davantage l'ESS dans le programme de SES pour ouvrir des « pistes » sur d'autres formes d'organisation sociale et d'économie. Au niveau du supérieur, l'objectif est de pouvoir diversifier les profils de formation, mais également les niveaux de formation, allant d'un Bac+3 (grade Licence) à un Bac+5 (grade Master) afin que les étudiants puissent choisir la voie qui leur convient le mieux, sans pour autant proposer un modèle unique* »<sup>155</sup>.

En outre, il conviendrait d'incorporer les principes et les valeurs portées par l'ESS dans les cours promulguées dans les formations en lien avec l'économie. Si des cours liés à la responsabilité sociale des entreprises, à la croissance verte et à la finance verte sont de plus en plus présents dans les programmes de ces formations, les cours abordant l'économie sociale et solidaire ne sont pas autant développés. Fanélie Carrey-Conte conseille de « *ne pas rester cantonnées à un entre-soi de soutiens déjà convaincus, mais se donner les moyens de convaincre et de rallier au-delà* »<sup>156</sup>. Penser l'enseignement autour de l'ESS représente une source d'innovation non négligeable dans un contexte où 85% des emplois de 2030 n'existent pas encore, selon une étude publiée en 2017 par

---

<sup>154</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>155</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

<sup>156</sup> Carrey-Conte, Fanélie. « Comment accroître la capacité transformatrice de l'Économie Sociale et Solidaire ? ». Chaire TerrESS - Hypothèses, mai 2021.

Dell et l'Institut pour le futur<sup>157</sup>. Si l'ESS ne convainc pas la jeunesse de s'investir dans son développement et sa gouvernance, l'ESS aura du mal à accroître sa croissance. Donner du sens à cette économie, renforcer sa visibilité et faciliter sa compréhension constituent trois défis essentiels. Cheffe de projet développement des territoires ultra-marins au sein de France Active<sup>158</sup>, Léa Pons regrette que « *l'on oppose régulièrement l'entreprise et le social, les patrons et les salariés, le capitalisme et le social. Il est nécessaire de réconcilier ces différents aspects et de montrer qu'une activité peut être rentable, tout en ayant un impact positif sur le territoire* »<sup>159</sup>. Elle n'est pas l'économie de remplacement ou le modèle économique unique de demain, mais une alternative nécessaire.

---

<sup>157</sup> Dell Technologies et Institut pour le futur. « Realizing 2030: A Divided Vision of the Future ». Dell Technologies, 2017.

<sup>158</sup> Voir Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France.

<sup>159</sup> Voir Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens.

## CONCLUSION

La problématique posée en introduction s'intitulait « Alors que l'économie sociale et solidaire se distingue par son essor en France, en quoi sa construction et son développement participent-ils à la rendre indispensable dans l'économie de demain ? ».

L'économie sociale et solidaire est l'expression d'une « *volonté d'aller à la racine pour proposer de réelles alternatives économiques et sociales* »<sup>160</sup>. Dès sa genèse en France au XIX<sup>ème</sup> siècle, l'ESS résulte d'un esprit de solidarité face aux grandes crises sociétales. Deux siècles après, cette corrélation existe toujours. Dès lors, la construction et le processus de développement de l'ESS en France permettent à la fois d'expliquer l'essor de l'économie sociale et solidaire et de justifier son caractère indispensable dans l'économie de demain.

La reconnaissance législative accordée par la loi du 31 juillet 2014 institutionnalise ce pan de l'économie, ce qui lui permet de tendre vers des ambitions plus importantes et de passer de la stratégie à la capacité de mise en action plus facilement sur le terrain. L'impulsion actuelle de l'ESS menée par les pouvoirs publics et les politiques a pour objectif d'accompagner, de manière efficace et efficiente, les efforts locaux d'innovation face aux défis sociaux et environnementaux du XXI<sup>e</sup> siècle. Cet accompagnement s'inscrit plus largement dans une volonté de mener un développement durable de la société et de l'économie française pour garantir sa viabilité et répondre aux enjeux socio-économiques présentés à la France.

Toutefois, l'ESS s'est développée par petits pas en avant, ponctuée par des phases de ralentissement liées au manque de considérations politiques à son égard et plus largement de l'État. Cette situation n'a pas pour autant empêché le développement d'un écosystème riche et diversifié autour de l'ESS, avec des acteurs clés tels que les CRESS, RTES, UDES, France Active ou encore Coop FR, les entreprises coopératives. Une définition de l'économie sociale et solidaire a été proposée par ses acteurs, et non le législateur. Les organisations de l'ESS présentent des modèles alternatifs de production et de gestion, avec une finalité orientée vers l'intérêt général ou collectif ; une gouvernance démocratique avec le principe « une personne, une voix » ; une primauté de la personne humaine sur le capital. Portée par un ancrage territorial, l'ESS promeut une lucrativité limitée. Cet idéal collectif et démocratique est parfois difficile à mettre en pratique, où la prise en

---

<sup>160</sup> Carrey-Conte, Fanélie. « Comment accroître la capacité transformatrice de l'Économie Sociale et Solidaire ? ». Chaire TerrESS - Hypothèses, mai 2021.

compte des intérêts de l'ensemble des parties prenantes impliquées n'est pas toujours effective. Le modèle associatif, présenté par la loi de 1901, joue un rôle prépondérant dans l'essor de l'ESS en France et contribue à développer son ancrage territorial.

Facteur majeur de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire en France, la mobilisation des parties prenantes à tous les niveaux a permis de développer un écosystème complémentaire et dynamique. Dans un premier temps, la mobilisation de nombreuses associations et la constitution d'un « mouvement » autour de l'ESS jouent un rôle de substitut au législateur et aux pouvoirs publics. Cette autonomie renforce le processus de coopération, mais également celui de compétition entre les grandes familles de l'ESS, avec la FNMF<sup>161</sup>, le Mouvement Associatif, Mouvement Impact France et la CGSCOP<sup>162</sup>. Le tissu associatif est complété par une mise en réseaux pour consolider l'ESS en France. Malgré cette volonté de créer une synergie entre les parties prenantes, l'ESS se caractérise par un organigramme très dispersé et une mutabilité significative, marquée par l'émergence d'une nouvelle forme d'entrepreneuriat : l'entrepreneuriat social. L'économie sociale et solidaire justifie son caractère indispensable dans l'économie de demain par la mobilisation des différentes parties prenantes. L'approche entrepreneuriale de l'économie sociale et solidaire au XXI<sup>e</sup> siècle montre la progression de la structuration de cette économie, tandis que la nomination d'un Secrétaire d'État chargé de l'économie sociale, solidaire et responsable<sup>163</sup> marque l'épilogue d'une reconnaissance politique progressive. La loi Pacte<sup>164</sup> confirme la montée en puissance de l'ESS tout en lui faisant concurrence in fine.

Par ailleurs, la nécessité de l'ESS dans l'économie de demain se justifie par une dimension conjoncturelle avec la multiplication des crises, des dysfonctionnements du capitalisme et les déficiences des structures de l'économie classique, causes renforcées par une demande de la société d'être plus responsable. L'ESS n'est pas la solution miracle, mais un « remède prometteur, présenté comme efficace » pour colmater les brèches de l'économie de la France et promouvoir un développement durable, tant sur le volet économique, environnemental et social. Facteur d'innovation significatif pour le rayonnement de la France sur la scène européenne et internationale, l'ESS vise également à compléter et suppléer les pouvoirs publics. La finalité de l'ESS est orientée vers l'intérêt général ou collectif. C'est la raison pour laquelle son rôle est fondamental pour

---

<sup>161</sup> Fédération Nationale de la Mutualité Française.

<sup>162</sup> Confédération Générale des SCOP (Société coopérative et participative).

<sup>163</sup> Par décret du 26 juillet 2020 relatif à la composition du Gouvernement, Olivia Grégoire a été nommée Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable.

<sup>164</sup> Loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Pacte).

pérenniser le modèle économique de la France et justifie in fine sa place essentielle dans l'économie de demain. L'essor de l'ESS en France coïncide avec les attentes exprimées par la population et la prise de conscience sociétale au sujet du réchauffement climatique. La quête de sens des nouvelles générations et l'avènement de la RSE dans le secteur privé participent à légitimer le rôle de l'ESS dans l'économie actuelle et à justifier sa position stratégique dans l'économie de demain. Son application sur l'ensemble du territoire est indispensable pour mener à bien une conduite du changement en termes de pratiques utilisées, de principes promus et de valeurs véhiculées. La nécessité de ce pan de l'économie française est justifiée par les inefficiences rencontrées par le système économique classique. En effet, les points de tension accroissent les problèmes d'inégalités et engendrent, de manière simultanée, un manque d'incitations à la protection de l'environnement. L'ESS vient s'ériger comme un facteur essentiel et une solution crédible pour établir un modèle économique durable tout en étant viable.

La place de l'ESS dans l'économie française (225 000 établissements employeurs, 2,4 millions de salariés et près de 10% du PIB) est significative, mais elle n'a pas encore atteint pleinement son potentiel. Pour pérenniser et accroître son développement d'ici à 2030 en France, le principal levier d'action consiste à établir une collaboration constructive avec l'économie classique en l'accompagnant dans une transition des modèles existants. Cette mutation nécessite de mener une conduite du changement. Cette recommandation s'applique à l'ESS pour qu'elle puisse être une voie complémentaire au secteur privé et au secteur public. Elle se distingue par la volonté d'apporter sa contribution dans la résolution des enjeux sociétaux avec des principes identifiés et identifiables : l'impact social, le partage du pouvoir, l'impact écologique et le partage des richesses<sup>165</sup>.

L'ESS peut devenir incontournable dans l'économie de demain si elle résout les difficultés auxquelles elle fait face et si elle anticipe les besoins socioéconomiques de la société. Le développement d'une vision entrepreneuriale suit cette voie, avec une place importante portée à l'innovation. Le rôle de l'État est stratégique et garant de la croissance de l'ESS en France. Il s'agit de mobiliser les acteurs du secteur privé et d'imposer progressivement de nouvelles normes aux entreprises, normes inspirées des principes de l'ESS. Dès lors, l'ESS doit, elle aussi, évoluer dans son approche et se moderniser, tout en réaffirmant ses valeurs. Cette évolution doit se traduire par un renforcement du « mouvement ESS » en France, avec une plus grande cohésion entre les acteurs

---

<sup>165</sup> Lacroix Géraldine et Slitine Romain. L'économie sociale et solidaire. Que sais-je ?, 2019. 128 pages.

qui la porte et une structuration plus efficiente pour éviter « un mille-feuille administratif », expression utilisée pour dénoncer les déficiences de l'organisation territoriale en France. L'un des plus grands défis de l'ESS est de trouver un équilibre entre la finalité sociale portée et la quête de rentabilité. La RSE esquisse une première voie pour tendre vers cet équilibre, mais il ne faut pas confondre RSE et ESS. La première intègre les préoccupations sociales et environnementales, émises par la société, les acteurs politiques, institutionnels et associatifs, dans les stratégies des entreprises et dans leurs activités opérationnelles. La seconde a pour finalité de corriger un problème social et de le résoudre.

Enfin, la nécessaire transversalité de la transition écologique et sociale montre que l'ESS ne pourra pas favoriser son éclosion si elle avance seule contre tous. « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ». Ce proverbe s'applique à l'ESS et conditionne son caractère indispensable dans l'économie française de demain. Face à l'urgence climatique, le secteur privé ne peut plus se prévaloir de beaux discours, sans aucune mesure prise ensuite. Le consommateur, le citoyen, le politique, l'économiste ou le législateur invitent, par l'intermédiaire de différents instruments, les entreprises à mettre en place des actions concrètes.

Par ailleurs, le rôle de l'éducation et de l'enseignement scolaire est stratégique pour soutenir l'essor de l'ESS en France. En effet, la dynamique d'un secteur dépend en partie des « talents » qui le rejoignent au fur et à mesure. Le développement de l'ESS passera nécessairement par la mise en place de moyens dans l'enseignement supérieur pour former les étudiants et les personnes souhaitant se tourner vers l'ESS. « *Un Etat sans les moyens de changer se prive des moyens de se conserver* » averti Edmund Burke dans **Réflexions sur la révolution de France**. L'Etat détient le pouvoir d'injonction et d'influence pour faire de l'économie sociale et solidaire un pan indispensable de l'économie en France, et non une voie à suivre parmi tant d'autres possibles.

Selon Anne-Marie Crétiéneau, l'ESS connaît « *une vitalité apparente globale et à double tranchant, car beaucoup d'institutions naissent et meurent au terme souvent d'une courte vie, ce qui limite également la responsabilité dans le temps. Vu les atouts de cette économie, certaines faiblesses apparaissent comme le revers de la médaille et il semble impossible de séparer le bon grain de l'ivraie. Revisiter l'histoire de l'ESS à la lumière de la problématique du DD est peut-être déjà une étape vers la solution* »<sup>166</sup>. Ces propos me permettent de conclure sur une vision plus

---

<sup>166</sup> Crétiéneau, Anne-Marie. « Economie sociale et solidaire et développement durable : pensée et actions en conjonction ». *Marché et organisations*, vol. 11, no°1, pages 31 à 71, 2010.



prospective, à savoir « *si je devais continuer mon étude*<sup>167</sup>, à quelles questions devrais-je répondre ? ». L'ESS revêt une dimension amphibologique à travers la posture utilisée pour analyser son fonctionnement et le type d'acteur auteur de cette analyse. Par conséquent, il conviendrait de questionner les points suivants :

- Le second quinquennat d'Emmanuel Macron consacrera-t-il l'ESS comme un des piliers stratégiques de la feuille de route retenue pour les cinq prochaines années ?
- L'ESS sera-t-elle utilisée comme un levier pour promouvoir l'égalité des chances, l'égalité des droits et l'égalité des conditions ?
- La RSE et l'ESS parviendront-elles à dépasser leurs clivages pour construire une synergie durable et profitable aux acteurs économiques et institutionnels ?
- L'intensification de la crise climatique permettra-t-elle à l'ESS de s'imposer au système économique classique, et non uniquement une recommandation possible parmi d'autres recommandations pour y faire face ?
- L'information et la sensibilisation sur l'ESS au niveau de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur permettront-elles d'ériger l'ESS comme une filière attractive à part entière ?
- Le « mouvement ESS » en France réussira-t-il à dépasser les jeux d'influence entre les grandes familles de l'ESS et à constituer une stratégie de moyen-long terme pour mettre en avant les forces et les externalités positives produites par cette économie ?

---

<sup>167</sup> Étude finalisée le 5 septembre 2022.

# BIBLIOGRAPHIE & SITOGRAPHIE

## 1. Références juridiques (par ordre chronologique)

Loi du 1er avril 1898 relative aux sociétés de secours mutuel, parue au Journal Officiel du 5 avril 1898.

Loi de 1901 sur le contrat d'association, promulguée au Journal Officiel du 2 juillet 1901 : [accessible sur Gallica](#)

Décret d'application de la loi de 1901 relative au contrat d'association paru au Journal Officiel 16 août 1901 : [accessible sur Gallica](#)

Décret 81-1125 du 15 décembre 1981 portant création d'une délégation à l'économie sociale paru au Journal Officiel du 20 décembre 1981 : [exemplaire numérisé du JO accessible sur Légifrance](#)

Loi 83-657 du 20 juillet 1983 relative au développement de certaines activités d'économie sociale promulguée dans le Journal Officiel du 21 juillet 1983 : [exemplaire numérisé du JO accessible sur Légifrance](#)

Circulaire du 13 février 1991 relative à la politique du Gouvernement dans le domaine de l'économie sociale : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 91-1133 du 28 octobre 1991 mentionnant l'innovation sociale : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2006-151 du 13 février 2006 instituant une délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale : [accessible sur Légifrance](#)

Décret du 16 mai 2012 relatif à la composition du Gouvernement nommant Benoit Hamon Ministre Délégué chargé de l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2012-768 du 24 mai 2012 relatif aux attributions du ministre de l'Économie, des finances et du commerce extérieur citant l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2012-912 du 25 juillet 2012 relatif aux attributions du ministre délégué auprès du ministre de l'Économie et des finances, chargé de l'économie sociale et solidaire et de la consommation : [accessible sur Légifrance](#)

Loi 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire : [version initiale accessible sur Légifrance](#)

Décret 2015-732 du 24 juin 2015 relatif au Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret du 17 mai 2017 relatif à la composition du Gouvernement ne mentionnant pas l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2017-1078 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre de l'Économie ne mentionnant toujours pas l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2017-1071 du 24 mai 2017 relatif aux attributions du ministre d'Etat, ministre de la transition écologique et solidaire mentionnant l'économie sociale et solidaire : [accessible sur Légifrance](#)

Décret 2017-1317 du 4 septembre 2017 relatif au haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale : [version initiale du décret accessible sur Légifrance](#)

Décret du 6 septembre 2017 portant nomination du haut-commissaire à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation sociale - M. ITIER (Christophe) : [accessible sur Légifrance](#)

Projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises (Pacte) tel que présenté par le Gouvernement à l'Assemblée nationale le 19 juin 2018 : [accessible sur le site de l'Assemblée nationale](#)

Loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Pacte) telle que votée par le Parlement : [accessible sur Légifrance](#)

Décret du 26 juillet 2020 relatif à la composition du Gouvernement nommant Olivia Grégoire Secrétaire d'Etat chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable : [accessible sur Légifrance](#)

## **2. Références bibliographiques**

Astier, Karine. L'ESS existe-t-elle ? Des approches institutionnelles aux initiatives solidaires de proximité. VST – Vie Sociale et Traitements, n°150, pages 85 à 90, 2021.

Bertand, Philippe. Manifeste pour demain - l'économie sociale et solidaire, une voie pour l'avenir. Libre et Solidaire, 2018. 176 pages.

Bidet, Éric. « L'économie sociale et solidaire en France, un secteur en expansion ». Informations sociales, vol. 199, no°1, pages 10 à 13, 2019.

Boutillier, Sophie. « L'entrepreneur et la dynamique du changement dans la théorie économique ». *Marché et organisations*, vol. 23, no°2, pages 145 à 170, 2015.

Crétiéneau, Anne-Marie. « Economie sociale et solidaire et développement durable : pensée et actions en conjonction ». *Marché et organisations*, vol. 11, no°1, pages 31 à 71, 2010.

Dacheux Éric, Goujon Daniel. « 1. Les trois impasses du capitalisme ». *Défaire le capitalisme, refaire la démocratie. Les enjeux du délibéralisme*, pages 15 à 72, 2020.

Draperi, Jean-François. *L'année de l'économie sociale et solidaire : Une alternative à redécouvrir en temps de crise*. Dunod, 2009. 308 pages.

Draperi, Jean-François. *L'économie sociale et solidaire : une réponse à la crise ?*. Dunod, 2011. 288 pages.

Dunoyer, Charles. *Nouveau traité d'économie sociale*, 1830. 500 pages.

Duverger, Timothée. *L'économie sociale et solidaire: une histoire de la société civile en France et en Europe de 1968 à nos jours*. Le Bord de l'eau, 2016. 414 pages.

Friedman, Milton. « The Social Responsibility of Business is to increase its profits », *New York Times*, 1970.

Gerome, Clément. « Les entrepreneurs sociaux à l'assaut du monde associatif ». *Mouvements*, n°81, pages 51 à 59, 2015.

Harribey, Jean-Marie. « L'économie sociale et solidaire, un appendice ou un faux-fuyant ? ». *Mouvements*, n°19, pages 42 à 49, 2002.

Lacan, Arnaud. « Le management par les valeurs de trois entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) : une mutuelle, une coopérative et un groupe de prévoyance ». *RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise* n°38, pages 94 à 101, 2020.

Lacan, Arnaud. *A la reconquête du travail durable - L'économie sociale et solidaire en pionnière*. Les Petits matins, 2021. 157 pages.

Lacroix Géraldine et Slitine Romain. *L'économie sociale et solidaire. Que sais-je ?*, 2019. 128 pages.

Noguès, Henry. « Entreprises sociales et entrepreneuriat social : émergence et enjeux de nouveaux modèles ». *RECMA* n°353, pages 106 à 123, 2019.

Quenault, Béatrice. « Transition énergétique et durabilité des trajectoires de développement : vers un simple ajustement à la marge ou une transformation de rupture ? ». Monde en développement n°192, pages 45 à 70, 2020.

Persais, Éric. « L'Entreprise Sociale et Solidaire, ou la nécessité de changer de paradigme ». Annales des Mines - Gérer et comprendre, vol. 128, n°2, pages 79 à 92, 2017.

Stiglitz, Joseph, Amartya Sen, et Jean-Paul Fitoussi. Vers de nouveaux systèmes de mesure. Performances économiques et progrès social. Odile Jacob, 2009. 430 pages

Tessier, Nathalie. « Le partenariat entre les entreprises classiques et les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire : générateur de *soft skills* ? ». Question(s) de management n°32, pages 201 à 214, 2021.

### 3. Sitographie

Askenazi, Bruno. « Impact : Ecllosion, le premier start-up studio de l'ESS recherche des entrepreneurs » [en ligne]. Les Echos Entrepreneurs, octobre 2021, [consulté le 21 février 2022]. Disponible sur :  
<https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/communaute/0700026200935-impact-ecllosion-le-premier-start-up-studio-de-l-ess-recherche-des-entrepreneurs-345454.php>

Avise. « ESS : de quoi parle-t-on ? » [en ligne]. Avise, octobre 2020, [consulté le 12 janvier 2022]. Disponible sur :  
<https://www.avise.org/decouvrir/economie-sociale-et-solidaire/ess-de-quoi-parle-t-on>

Bartet, Elise. « Bruno Le Maire : « Ne dilapidons pas le résultat de nos efforts » » [en ligne]. Le Monde, mars 2018, [consulté le 10 décembre 2021]. Disponible sur :  
[https://www.lemonde.fr/politique/article/2018/03/12/bruno-le-maire-ne-dilapidons-pas-le-resultat-de-nos-efforts\\_5269517\\_823448.html](https://www.lemonde.fr/politique/article/2018/03/12/bruno-le-maire-ne-dilapidons-pas-le-resultat-de-nos-efforts_5269517_823448.html)

Tribune de Michel Bauwens et Raphaëlle Bidault-Waddington. « La notion d'impact des entreprises vient remplacer celle de performance » [en ligne]. La Tribune, 6 juillet 2020, [consulté le 20 février 2022]. Disponible sur :  
<https://www.latribune.fr/opinions/tribunes/la-notion-d-impact-des-entreprises-vient-remplacer-celle-de-performance-852157.html>

Bpi France Création. « Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) » [en ligne]. Bpi France Création, février 2021, [consulté le 8 janvier 2022]. Disponible sur :  
<https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/structures-juridiques/entreprendre-less/structures-leconomie-sociale-solidaire-ess>

Carrey-Conte, Fanélie. « Comment accroître la capacité transformatrice de l'Économie Sociale et Solidaire ? » [en ligne]. Chaire TerrESS - Hypothèses, mai 2021, [consulté le 10 décembre 2021]. Disponible sur :

<https://chaireterres.hypotheses.org/375>

Commandeur, Julia. « Fruits à coque : Amandera lève 1 M€ et se lance dans les noisettes » [en ligne]. Réussir Fruits & Légumes, juin 2021, [consulté le 30 août 2022]. Disponible sur :

<https://www.reussir.fr/fruits-legumes/amandera-leve-1-meu-et-se-lance-dans-les-noisettes>

Cormier, Benoît. Entretien d'Olivia Grégoire : « La feuille de route européenne sur l'économie sociale et solidaire est une opportunité majeure » [en ligne]. France urbaine, septembre 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> février 2022]. Disponible sur :

<https://franceurbaine.org/actualites/olivia-gregoire-la-feuille-de-route-europeenne-sur-leconomie-sociale-est-une-opportunite>

Delavaud, Jean. « Covoiturage de proximité : la start-up nantaise Ecov accélère » [en ligne]. Ouest-France, février 2021, [consulté le 30 août 2022]. Disponible sur :

<https://www.ouest-france.fr/pays-de-la-loire/covoiturage-de-proximite-la-start-up-nantaise-ecov-accelere-7170607>

Dell Technologies et Institut pour le futur. « Realizing 2030: A Divided Vision of the Future » [en ligne]. Dell Technologies, 2017, [consulté le 1<sup>er</sup> avril 2022]. Disponible sur :

<https://www.delltechnologies.com/content/dam/delltechnologies/assets/perspectives/2030/pdf/Realizing-2030-A-Divided-Vision-of-the-Future-Summary.pdf>

Tribune de Timothée Duverger. Michel Rocard « est le père de la reconnaissance de l'économie sociale » [en ligne]. Le Monde, 7 juillet 2016, [consulté le 10 mars 2022]. Disponible sur :

[https://www.lemonde.fr/idees/article/2016/07/07/michel-rocard-est-le-pere-de-la-reconnaissance-de-l-economie-sociale\\_4965651\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2016/07/07/michel-rocard-est-le-pere-de-la-reconnaissance-de-l-economie-sociale_4965651_3232.html)

ESS 2024. « 3 questions à Tony Estanguet, Triple médaillé olympique et Président de Paris 2024 » [en ligne]. ESS 2024, janvier 2019, [consulté le 22 janvier mars 2022]. Disponible sur :

<https://ess2024.org/2019/10/11/3-questions-a-tony-estanguet-triple-medaille-olympique-et-president-de-paris-2024/>

ESS 2024. « #3 questions à Tony Estanguet, Président du Comité d'organisation de Paris 2024 » [en ligne]. ESS 2024, octobre 2021, [consulté le 22 janvier mars 2022]. Disponible sur :

<https://ess2024.org/2021/10/08/3-questions-a-tony-estanguet-president-du-comite-dorganisation-de-paris-2024/>

EY, Baromètre EY de l'attractivité de la France. « La compétition de la relance » [en ligne]. EY, mai 2020, [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2022]. Disponible sur :

[https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/fr\\_fr/topics/advisory/attractivite-2020/barometre-ey-attractivite-de-la-france-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/fr_fr/topics/advisory/attractivite-2020/barometre-ey-attractivite-de-la-france-2020.pdf)

Fournier, Clément. « L'Économie Sociale et Solidaire : le Boom d'une Économie Inclusive ? » [en ligne]. Youmatter, novembre 2015, [consulté le 7 février 2022]. Disponible sur : <https://youmatter.world/fr/mois-economie-sociale-et-solidaire-boom-economie-inclusive/>

Fournier, Clément. « Économie sociale et solidaire (ESS) : définition, acteurs, réglementation » [en ligne]. Youmatter, mai 2021, [consulté le 11 février 2022]. Disponible sur : <https://youmatter.world/fr/definition/economie-sociale-solidaire-ess-definition/>

France Active « Pari tenu pour le fonds UrgencESS qui a accompagné près de 5 000 petites associations pour faire face à la crise » [en ligne]. France Active, septembre 2021, [consulté le 17 février 2022]. Disponible sur : <https://www.franceactive.org/communiqués/pari-tenu-pour-le-fonds-urgencess-qui-a-accompagne-pres-de-5-000-petites-associations-pour-faire-face-a-la-crise/>

La Rédaction. « L'économie sociale et solidaire, un modèle économique alternatif » [en ligne]. Vie publique, février 2020, [consulté le 11 février 2022]. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/eclairage/273129-less-economie-sociale-et-solidaire-un-modele-economique-alternatif>

Le Centre de documentation Économie Finances : un service ouvert à tous. « Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire (ESS) » [en ligne]. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, juillet 2021, [consulté le 12 février 2022]. Disponible sur : <https://www.economie.gouv.fr/cedef/economie-sociale-et-solidaire>

Le Gouvernement. « Les entreprises de l'Économie sociale et solidaire prêtes pour la relance » [en ligne]. Site du Gouvernement, septembre 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> février 2022]. Disponible sur : <https://www.gouvernement.fr/les-entreprises-de-l-economie-sociale-et-solidaire-pretes-pour-la-relance>

Masounave, Annick. Entretien d'Olivia Grégoire. « L'économie sociale et solidaire doit voir grand » [en ligne]. L'AGEFI Hebdo, août 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> février 2022]. Disponible sur : <https://www.agefi.fr/regulation/actualites/hebdo/20210826/olivia-gregoire-l-economie-sociale-solidaire-doit-325821>

Note d'analyse de la conjoncture de l'emploi dans l'ESS entre 2010 et 2018 [en ligne]. Observatoire national de l'ESS – CNCRESS, novembre 2019, [consulté le 10 février 2022]. Disponible sur : <https://www.avise.org/ressources/note-danalyse-de-la-conjoncture-de-lemploi-dans-less-entre-2010-et-2018>

Parra Craviotto, Lola. « Amandera, une entreprise française et solidaire qui cultive des noisettes et amandes bio » [en ligne]. Capital, mai 2022, [consulté le 30 août 2022]. Disponible sur : <https://www.capital.fr/entreprises-marchés/amandera-une-entreprise-francaise-et-solidaire-qui-cultive-des-noisettes-et-amandes-bio-1437046>

Petillon, Catherine. « L'économie sociale et solidaire face à la crise » [en ligne]. France culture, février 2021, [consulté le 21 février 2022]. Disponible sur :

<https://www.franceculture.fr/emissions/la-bulle-economique/leconomie-sociale-et-solidaire-face-a-la-crise>

Rédaction. « Niort : trois jours dédiés à l'économie sociale et solidaire » [en ligne]. La Nouvelle République.fr, octobre 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> février 2022]. Disponible sur :

<https://www.lanouvellerepublique.fr/niort/deux-sevres-l-ess-est-indisociable-de-la-transition-ecologique>

Tribune « Pour que les Jours d'Après soient les Jours Heureux ! » de Jérôme Saddier, président d'ESS France [en ligne]. ESS France, 4 mai 2020, [consulté le 15 mars 2022]. Disponible sur :

<https://essfrance.org/media/client/gridfichier/actu3/tribunesaddieresstlesjoursdapres04052020.pdf>

Sibille, Hugues. « Nos missions » [en ligne]. Le Labo de l'ESS, janvier 2021, [consulté le 20 mars 2022]. Disponible sur :

<https://www.lelabo-ess.org/nos-missions>

Thomson Reuters Foundation et CSR *Made for Good* de Deutsche Bank. Les meilleurs pays pour être un entrepreneur social, [en ligne]. Thomson Reuters Foundation, 2019, [consulté le 12 janvier 2022]. Disponible sur :

<https://poll2019.trust.org/>

UDES. « Enquête sur l'économie sociale et solidaire » [en ligne]. Site de l'UDES, août 2017, [consulté le 1<sup>er</sup> janvier 2022].

Disponible sur : <https://www.emploi-ess.fr/economie-sociale/chiffrescles>

Valiorgue, Bertrand. Danone, une illustration des fragilités du statut d'entreprise à mission [en ligne]. The Conversation, 15 mars 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2022]. Disponible sur :

<https://theconversation.com/danone-une-illustration-des-fragilites-du-statut-dentreprise-a-mission-156544>

Vercamer, Francis. Rapport sur l'Economie Sociale et Solidaire : « L'Economie Sociale et Solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi » [en ligne]. Vie publique, avril 2010, [consulté le 1<sup>er</sup> mars 2022]. Disponible sur :

<http://www.vercamer.fr/pdf/2010/04/rapport-ess-f-vercamer.pdf>

Wong, Camille. « Tech for Good : comment l'impact est devenu bankable » [en ligne]. Les Echos Start, avril 2021, [consulté le 1<sup>er</sup> février 2022]. Disponible sur :

<https://start.lesechos.fr/societe/engagement-societal/tech-for-good-comment-limpact-est-devenu-bankable-1309976>



## **ANNEXES**

### Liste des annexes

#### **Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens**

#### **Annexe 2 : Guide d'entretien**

#### **Annexe 3 : Questions pour l'enquête d'opinion**

#### **Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France**

#### **Annexe 1 : Description du terrain d'enquête et des entretiens**

Comme expliqué en introduction, j'ai souhaité mener une enquête de terrain avec un fil conducteur : tendre vers une représentativité pertinente des parties prenantes évoluant dans l'écosystème de l'économie sociale et solidaire en France. Cette approche m'a également permis d'avoir une connaissance plus fine de l'engouement autour de l'ESS, aussi bien sur le fond (ce qu'il se passe dans les faits) que sur la forme. Indépendamment des multiples échanges et entretiens réalisés, j'ai également voulu prendre en compte le regard que portaient les citoyens à l'égard de l'ESS. Derrière cette démarche, l'objectif est d'identifier et d'analyser le ressenti, la connaissance et les souhaits émis par le citoyen. Pour qu'un phénomène ou une pratique disruptive devienne indispensable, cela passe nécessairement par un processus d'acculturation et de publicisation. Il s'agit également de rendre compte si l'économie sociale et solidaire s'est démocratisée ou non.

En somme, j'ai fait le choix de ne pas avoir une grille d'entretien unique, avec une partie commune et une partie propre à chaque domaine : économique, politique, législatif, éducatif... Avec ce procédé, j'estime avoir pu collecter les informations nécessaires pour construire ce mémoire, tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif. De plus, j'ai pu retranscrire des réponses qui demandaient un point de vue global sur l'ESS telles que :

- Comment voyez-vous l'économie sociale et solidaire d'ici à 2030 ? (quels enjeux, quels défis, quelles solutions, recommandations, voies à suivre ?)

- Que faudrait-il faire pour favoriser l'essor de l'économie sociale et solidaire en France?

Le tableau qui suit sert de bilan et de récapitulatif des personnes avec lesquelles j'ai pu échangées. En raison du contexte sanitaire, la majorité des échanges se sont déroulés par visio-conférence, avec un suivi par mail pour compléter les apports de chacun, mais également pour organiser au mieux la tenue des échanges et la qualité des entretiens.

| <b>Tableau 1 : bilan des personnes auditionnées</b> |   |   |
|---|---|---|
| <b>Identité</b>                                     | <b>Poste et Structure</b>   | <b>Apports</b>  |
| Arnaud<br>Lacan                                     | Professeur de management et spécialisé sur les entreprises responsables (Kedge Business School)   | Expertise dans le domaine de l'enseignement supérieur et des entreprises responsables. Connaissances sur le management par les valeurs.               |
| Émilie<br>Taberly                                   | Administratrice chez le Mouvement Associatif, Déléguée Régionale URHAJ Occitanie  | Connaissances sur l'environnement des associations au sein de l'ESS. Complémentarité entre le niveau national et le niveau local.                     |
| Caroline<br>Naett                                   | Secrétaire générale chez Coop FR, les entreprises coopératives  | Connaissances sur l'environnement des coopératives et du mouvement de l'ESS en France.  |
|   | Porte-parole CG SCOP  | Connaissances sur l'environnement des coopératives, son fonctionnement, ses forces et ses faiblesses.   |
| Clara<br>Michielini                                 | Conseillère Économie sociale et solidaire au cabinet de la Secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable Olivia Grégoire | Connaissances sur l'influence des pouvoirs publics au sujet de l'ESS en France. Connaissances sur les pouvoirs publics et la sphère institutionnelle. |
| Fleur Douet   | Conseillère Presse et Communication de la Secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable Olivia Grégoire                  | Connaissances sur l'influence des pouvoirs publics au sujet de l'ESS en France et sur la presse. Expertise dans le domaine de la communication.       |

|                      |   |   |
|----------------------|---|---|
| Anne-Laure Federici  | Déléguée générale chez RTES   | Connaissances sur l'environnement des collectivités territoriales et son articulation avec l'ESS en France.   |
| Stéphane Hénin       | Responsable pédagogique du Master Nouvelle Économie Sociale (Université Toulouse Jean Jaurès)   | Expertise dans le domaine de l'enseignement supérieur et de l'ESS. Connaissances sur l'économie sociale et le développement de cette économie en France                                 |
| Jean-Eric Florin     | Directeur France Active Occitanie   | Connaissances sur la finance solidaire et l'accompagnement des entrepreneurs de l'ESS. Connaissances sur l'écosystème de l'ESS au sein de la région Occitanie.                          |
| Léa Pons             | Chargée de développement de France Active en Outre-Mer  | Connaissances sur la finance solidaire et l'accompagnement des entrepreneurs de l'ESS. Connaissances sur l'écosystème de l'ESS en Outre-Mer.  |
| Pauline Raufaste     | Chargée d'affaires publiques chez ESS France  | Connaissances sur les relations publiques au sein de l'ESS en France. Participation à la production de rapports et le pilotage de travaux de fonds pour promouvoir l'ESS.               |
| Pierre de Rauglaudre | Directeur d'Écllosion, premier start-up studio français dédié à l'ESS                           | Connaissances sur l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale. Expertise sur les nouvelles pratiques développées pour accompagner les entrepreneurs de l'ESS.                      |
| Claire Thoury        | Présidente chez Le Mouvement associatif, membre du Conseil économique social et environnemental | Connaissances sur l'environnement des associations au sein de l'ESS. Connaissances sur les politiques publiques et les institutions (définition et évaluation des politiques publiques) |
| Antoine Gelot        | Responsable plaidoyer et influence chez Mouvement Impact France                                 | Expertise sur le plaidoyer de l'ESS. Connaissances sur l'environnement de l'entrepreneuriat social, les entreprises sociales et écologiques, l'écosystème à « impact »                  |
| Solène Mollière      | Chargée de communication chez ESS 2024 aux Canaux   | Connaissances sur les entreprises de l'ESS, la communication et l'articulation entre pouvoirs publics et ESS.   |

## Annexe 2 : Guide d'entretien

Méthodologie des entretiens

### 1. Construction des entretiens

Construction d'une grille de questions généralistes (partie commune) avec l'ajout de questions spécifiques pour chaque groupe d'acteurs : la question législative / la question politique / la questions liée à l'éducation / la question liée à l'économie / la question liée à l'entrepreneuriat / la question liée aux mouvements qui soutiennent l'ESS / la question sociale / les JO 2024.

### 2. Déroulement des entretiens

Des entretiens par mail, des entretiens par visio-conférence et des entretiens téléphoniques.

### 3. L'analyse des entretiens

Confrontation du matériel issu des entretiens avec les notes de lectures issues de la bibliographie.

#### FICHE D'ENTRETIEN (Partie commune)

- Date :
- Nom :
- Quel est votre poste ?
- Quelle place occupe votre structure dans l'ESS ?
  
- Selon vous, quelles sont les valeurs de l'économie sociale et solidaire ?
  
- Pourquoi avez-vous décidé d'évoluer dans le monde de l'économie sociale et solidaire ?
  
- Qu'est-ce qui vous plaît dans l'économie sociale et solidaire ?
  
- Observez-vous une montée en puissance de l'économie sociale et solidaire dans votre secteur ? en France ?
  
- Quelles sont les limites de l'économie sociale et solidaire ?
  
- Que faudrait-il faire pour favoriser l'essor de l'économie sociale et solidaire en France ?
  
- Comment voyez-vous l'économie sociale et solidaire d'ici à 2030 ? (quels enjeux, quels défis, quelles solutions, recommandations, voies à suivre ?)

### **Annexe 3 : Questions pour l'enquête d'opinion**

1. Dans quelle tranche d'âge êtes-vous ?
2. Qu'évoque pour vous l'Economie Sociale et Solidaire ?
3. Avez-vous une vision positive de l'ESS ?
4. Connaissez-vous une personne dans votre entourage travaillant dans le domaine de l'économie sociale et solidaire ?
5. Citez 3 acteurs de l'ESS que vous connaissez.
6. Quel rôle doit jouer l'Economie Sociale et Solidaire dans les prochaines années ?

### **Annexe 4 : Principaux acteurs de l'ESS en France**

#### **A - Les acteurs institutionnels**

**CSESS** : le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire a été réformé par la loi du 31 juillet 2014 relative à l'ESS. Il a pour mission principale d'assurer le dialogue entre les acteurs de l'ESS et les pouvoirs publics, et de conforter, avec les différentes familles de l'ESS, la dynamique de développement de l'activité et des emplois du secteur. Il veille à améliorer l'articulation entre les réglementations et les représentations assurées par l'économie sociale et solidaire à l'échelon national et à l'échelon européen.

**CRESS** : les Chambres Régionales de l'Economie Sociale et Solidaire sont des associations qui organisent l'économie sociale et solidaire sur un territoire. Ses missions sont définies à l'article 6 de la loi Hamon du 31 juillet 2014. Elles consistent à représenter les intérêts des acteurs de l'ESS auprès des pouvoirs publics ; soutenir la création, le développement et le maintien des entreprises de l'ESS ; encourager la formation des dirigeants et des salariés de l'ESS ; analyser et mettre à disposition les données économiques et sociales relatives à l'ESS. Elles sont indépendantes les unes des autres et se distinguent par une certaine hétérogénéité : il existe des niveaux de maturité et d'implication assez différents entre les CRESS.

**ESS France** : il s'agit de la Chambre Française de l'ESS. Dans le Chapitre II Section 2 de la loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, l'article 5 pose l'existence et la mission représentative de la Chambre française de l'ESS. Elle assure, sur le plan national, la représentation et la promotion de l'économie sociale et solidaire. Elle dispose de plusieurs missions comme la production de rapports et de pilotage de travaux de fonds. ESS France est constituée en association, jouissant ainsi de plein droit de la capacité juridique des associations reconnues d'utilité publique.

**Le French Impact** : Née d'une initiative gouvernementale, l'association French Impact rassemble les acteurs de l'innovation sociale (pouvoirs publics et secteur privé) et vise à accélérer l'ensemble des initiatives sociales et environnementales innovantes présentes sur le territoire français. L'accès au programme French Impact permet de débloquent des financements hybrides, notamment en lien avec la BPI. Elle diffuse la culture de la mesure l'impact positif des initiatives mises en place grâce à des indicateurs précis pour favoriser un développement durable.

**Secrétaire d'État auprès du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance, chargée de l'Économie sociale, solidaire et responsable** : Ce poste est actuellement occupé par Olivia Grégoire (Décret du 26 juillet 2020). L'intitulé était absent des gouvernements précédents. Elle élabore et met en œuvre la politique de développement de l'économie sociale, solidaire et responsable. De plus, elle promeut les activités d'intérêt général ou d'utilité sociale qui y concourent. Elle encourage le développement de la performance extra-financière des entreprises. Elle accomplit toute mission que le ministre de l'Économie, des finances et de la relance lui confie.

**Global Compact France** : Relais local officiel du Global Compact des Nations unies et mandaté par l'ONU, cette association a pour objectif de rassembler des personnes morales, entreprises et organisations à but non lucratif françaises signataires du Global Compact des Nations unies, et d'en promouvoir les principes. Au 30 juillet 2021, l'initiative compte 1 523 participants français.

**RTES** : le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire. Il agit pour promouvoir les initiatives des territoires, rechercher les conditions d'amélioration des politiques mises en œuvre, favoriser le transfert des bonnes pratiques, à travers des journées

d'échanges et de débats. En 2021, le réseau rassemble près de 180 collectivités: conseils régionaux, conseils départementaux, métropoles, intercommunalités et communes, qui émettent le souhait d'un espace d'échanges et de coordination nationale. Elles s'engagent autour d'une charte, avec la conviction que l'ESS est en capacité d'apporter des réponses aux besoins économiques, sociaux et environnementaux des territoires.

Le RTES est à l'initiative et signataire de la déclaration commune des réseaux de collectivités locales en faveur de l'ESS. Cette déclaration a été signée par l'Association des Régions de France (ARF), l'Assemblée des départements de France (ADF), l'Association des Maires de France (AMF), l'Assemblée des Communautés de France (AdCF), l'Association des Maires de Grandes villes de France (AMGVF) et l'Association des Maires Ruraux de France (AMRF).

### **B - L'écosystème**

**UDES** : L'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES) regroupe 23 groupements et syndicats d'employeurs, ainsi que 16 branches et secteurs professionnels. Avec plus de 30 000 entreprises et établissements, employant plus d'1 million de salariés, il s'agit de la seule organisation multi professionnelle reconnue et spécifique à l'ESS. En tant que syndicat patronal de branche, l'UDES négocie et signe des accords collectifs de travail au niveau multi professionnel de l'économie social et solidaire. En plus de fédérer les représentations d'employeurs de l'économie sociale et solidaire, l'UDES les représente auprès des pouvoirs publics, des élus et des partenaires sociaux afin de promouvoir leurs propositions.

**France Active** : Premier financeur solidaire, France Active accompagne près de 30 000 entrepreneurs chaque année, de l'émergence à la relance en passant par la création. L'association propose un accompagnement pour structurer les projets et permettre aux entrepreneurs de passer de la théorie à la pratique, soit de l'étape de projet à une commercialisation en structurant l'offre de service. France Active se distingue par une coordination nationale avec un déploiement au niveau local.

**Fair** : né en 2021 de la fusion entre Finansol (acteur majeur de la finance solidaire) et l'iiLab (plateforme associative d'expérimentation et de développement de l'investissement à impact social). Fair est un acteur engagé en faveur d'une finance inclusive, au service d'un

meilleur impact social et environnemental. Ce rapprochement stratégique vise à maintenir le dynamisme de la finance solidaire en la rattachant désormais clairement à la finance à impact social. C'est également un moyen de promouvoir la finance à impact social en France et d'animer un réseau fédérateur des acteurs de la finance à impact social afin de s'affirmer comme un pôle d'expertise française dans ce domaine au niveau international.

**Avisé** : Créée en 2002, l'Avisé est une agence collective d'ingénierie. Elle travaille avec des institutions publiques et des organisations privées soucieuses de contribuer à l'intérêt général. Elle intervient à chaque étape de la vie d'une entreprise de l'ESS en produisant des outils, en animant des communautés d'acteurs des territoires et en construisant des programmes d'accompagnement dédiés. Elle est également un organisme intermédiaire du Fonds social européen (FSE). Cette mission consiste à soutenir financièrement des initiatives nationales qui participent à développer l'ESS.

**Le Labo de l'ESS** : née d'une réflexion collective - Les Etats généraux de l'ESS en 2010, la structure est un Think tank qui construit, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes et innovantes issues des territoires. Le Labo de l'ESS a pour mission de structurer, développer et sensibiliser sur la thématique de l'ESS. Il rédige des notes de plaidoyer sur différentes thématiques.

### **C - Les grandes familles de l'ESS**

**FNMF** : Il s'agit de la Fédération Nationale de la Mutualité Française, premier mouvement social en France. Créée en 1902 et présidée par Eric Chenut depuis le 5 octobre 2021, elle rassemble la famille des mutuelles. Elle est le porte-parole de 518 mutuelles et est présente en métropole et en outre-mer via 17 Unions régionales qui portent et mettent en œuvre ses positions auprès des décideurs locaux. Acteur historique de l'ESS, ses principes de fonctionnement sont une gouvernance démocratique fondée sur le principe « une personne, une voix » et portée par des militants bénévoles élus par et parmi les adhérents des mutuelles ; la non-lucrativité, avec l'absence de rémunération d'actionnaires, les bénéfices étant réinvestis en faveur des adhérents ; une gestion financière encadrée ; un ancrage territorial fort, ainsi que la recherche perpétuelle d'innovation sociale dans ses activités.



**Le Mouvement Associatif** : fondé en 1992 et dirigé par Claire Thoury, il est le porte-voix de la vie associative et rassemble environ 700 000 associations, soit la moitié des associations en France. Il vise à favoriser le développement d'une force associative utile et créative, en intervenant sur quatre grands axes de réflexion et d'action : le bénévolat et le volontariat, l'économie, le dialogue civil et l'emploi. Il s'organise pour produire des rapports et des notes de plaidoyer, présentés au Gouvernement et à l'Assemblée nationale.

**Coop FR, les entreprises coopératives – CGSCOP** : Dans un domaine hyperconcurrentiel et fragmenté, les coopératives constituent un maillon historique de l'ESS.

Coop FR compte environ 23 000 entreprises coopératives françaises adhérentes, présentes dans la plupart des secteurs d'activité avec les 1,3 million de salariés qu'elles emploient. Coop FR représente les coopératives et défend ce modèle d'entreprendre auprès des décideurs politiques. Les principales coopératives en France sont bancaires avec le Groupe BPCE qui réunit la Banque Populaire et la Caisse d'Epargne et intègre également le Crédit Coopératif.

La Confédération Générale des SCOP est constituée d'Unions Régionales des SCOP. Elle concerne les coopératives ayant le statut de SCOP (Société coopérative et participative) ou de SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif). La CGSCOP produit des notes de plaidoyer, ainsi que des notes juridiques à l'attention du législateur. Coop FR se donne pour mission de représenter les coopératives et de défendre ce modèle d'entreprendre auprès des décideurs politiques.

**Mouvement Impact France** : né de la fusion (9 octobre 2020) entre le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) et Tech for Good France, il s'agit d'un réseau d'entrepreneurs et de dirigeants qui mettent l'impact écologique et social au cœur de leur entreprise. Après 10 ans d'existence (création en 2010), le Mouvement Impact France recense 750 adhérents et vise à être une alternative au Medef, pour porter la vision qu'un autre modèle économique et managérial est possible afin d'accélérer la transformation en profondeur de l'économie au service du bien commun. Il œuvre à rassembler les entreprises sociales et écologiques, les réseaux d'entreprises et d'organisations engagées, les entreprises « en transition », ainsi que l'écosystème à impact (financeurs à impact et incubateurs). Mouvement Impact France développe un plaidoyer axé sur la notion d'utilité sociale.

