

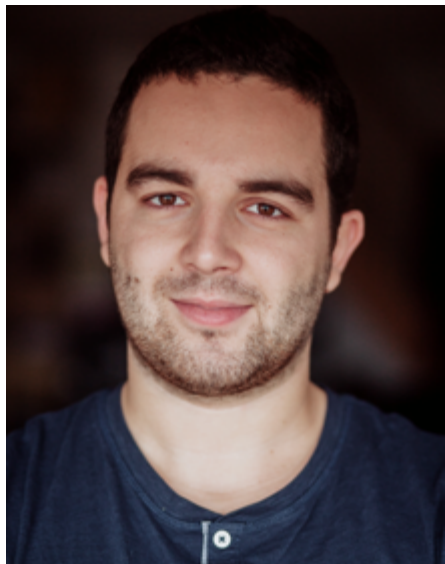
# L'ESS, pierre angulaire de la société numérique

# Table des matières

|   |    |
|---|----|
| <b>À propos de l'auteur</b>   | 3  |
| <b>A propos de l'Institut Sapiens</b>   | 4  |
| <b>Introduction</b>   | 5  |
| Les fondements et les valeurs de l'ESS  | 5  |
| L'ESS et le capitalisme   | 8  |
| L'ESS en chiffres   | 10 |
| L'inversion des valeurs sous l'effet du numérique :<br>une opportunité pour l'ESS | 12 |
| <b>Partie 1 - La société française en 2050</b>                                    | 15 |
| <b>I) Les fondements de la société à venir</b>                                    | 15 |
| Une société vieillissante   | 15 |
| Une société robotisée, hyper connectée et<br>hyper personnalisée                  | 17 |
| Une société de la rareté  | 20 |
| <b>II) Les avantages comparatifs de l'ESS dans ce contexte</b>                    | 24 |
| L'importance de l'empathie  | 24 |
| La recherche de l'impact social et environnemental                                | 26 |
| Être un pont entre public et privé  | 28 |
| <b>Partie 2 - L'ESS en 2050 : une solution aux<br/>maux de notre société</b>      | 30 |
| <b>I) L'ESSisation, une réponse à l'Uberisation</b>                               | 30 |
| L'Uberisation, symptôme d'une dérive économique                                   | 30 |
| L'ESS doit dépasser la logique Uber   | 33 |
| La transformation de l'économie collaborative                                     | 34 |

|  |    |
|--|----|
| <b>II) L'ESSisation comme renforcement des activités existantes.</b>   | 38 |
| Renforcer la présence sur la formation   | 38 |
| Innover sur le secteur essentiel du soin   | 40 |
| Réaffirmer son rôle d'innovateur en allant sur de nouveaux marchés   | 44 |
| <b>III) L'ESSisation comme outil territorial redistributif</b>   | 46 |
| Une fracture territoriale amplifiée par le numérique   | 46 |
| L'ESS et la destruction créatrice  | 49 |
| <b>Partie 3 - Préconisations pour préparer 2050</b>  | 56 |
| <b>I) L'ESS doit accepter d'infuser et de se diffuser</b>  | 56 |
| Adopter une logique d'essaimage, pour répondre aux besoins spécifiques et locaux des territoires.            | 56 |
| La question des labels   | 58 |
| <b>II) Changer la mesure économique pour donner toute sa place à l'ESS</b>                                   | 61 |
| La triple comptabilité   | 62 |
| Une nouvelle mesure macro-économique   | 64 |
| <b>III) Financement des actions sociales</b>   | 69 |
| Changer de paradigme pour accroître la performance, s'ouvrir plus largement à de nouveaux publics et marchés | 69 |
| Les contrats à impact, une aubaine pour le secteur   | 70 |
| <b>Conclusion</b>  | 73 |
| <b>Bibliographie</b>   | 75 |

# À propos de l'auteur



## Erwann Tison

Directeur des études de l'institut Sapiens

Diplômé de la faculté des sciences économiques et de gestion de Strasbourg, il intervient régulièrement dans les médias pour commenter les actualités liées au marché du travail, aux questions de formation et aux problématiques européennes. Il dirige les études de l'Institut Sapiens depuis décembre 2017. Il a publié son premier essai en janvier 2019 intitulé *"les robots, mon emploi et moi"* (éditions Eska).



# A propos de l'Institut Sapiens

L'Institut Sapiens est la première « think tech » française. Organisme indépendant à but non lucratif, sa vocation est de peser sur le débat économique et social français par la diffusion de ses idées. Il innove par ses méthodes, son ancrage territorial et la diversité des intervenants qu'il mobilise, afin de mieux penser les enjeux vertigineux du siècle.

Sapiens souhaite défendre la place de l'humain dans une société bouleversée par le numérique. Son axe principal de travail est l'étude et la promotion des nouvelles formes d'écosystèmes favorables au développement économique et au bien-être social.

Sapiens fédère un large réseau d'experts issus de tous horizons, universitaires, avocats, chefs d'entreprise, entrepreneurs, hauts fonctionnaires, autour d'adhérents intéressés par le débat touchant aux grands enjeux actuels.

Plus d'informations sur <http://institutsapiens.fr>





# Introduction

## Les fondements et les valeurs de l'ESS

Définir l'ESS n'est pas chose aisée tant il s'agit d'un objet mobile, dont la forme et les contours ont été mouvants au cours des dernières décennies. Tantôt présentés comme un anticapitalisme chimiquement pur, tantôt avancés comme un correcteur des turpitudes d'un système économique à bout de souffle, la fonction et le rôle de l'économie sociale et solidaire ne font pas l'unanimité, comme en témoigne le nombre important de chapelles idéologiques se réclamant de ce mouvement.

Historiquement, l'économie sociale et solidaire est l'héritière de plusieurs mouvements qui ont façonné et structuré notre pays. Du libéralisme, qui a mis en avant l'importance des initiatives privées dans la lutte contre la pauvreté, en réponse aux carences de l'État. Du courant des œuvres, où la charité et la volonté de réparer les défaillances étatiques étaient très fortes. De la philosophie corporatiste où les professions s'organisaient autour de solidarités nouvelles et gérées de manière solidaire.

L'histoire de l'économie sociale et solidaire est intimement liée à celle du capitalisme et de notre pays. Dans son essai *L'Économie sociale et solidaire, s'associer pour entreprendre autrement*<sup>1</sup>, Danièle Demoustier montre que depuis 1789, les évolutions structurelles

---

1 Publié en 2001 aux éditions Syros

de ce mouvement ont toujours répondu à un besoin spécifique de la société ou aux problématiques d'une crise. L'ESS a ainsi régulièrement été vue comme un outil visant à réparer des blessures sociales causées par les défaillances de l'économie dite traditionnelle.

La définition officielle<sup>2</sup> inscrite à l'article 1er de la loi du 31 juillet 2014 avance 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 qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices ;
- 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 ;
- une gestion conforme aux principes suivants : les bénéfices sont majoritairement consacrés à l'objectif de maintien ou de développement de l'activité de l'entreprise ; les réserves obligatoires constituées, impartageables, ne peuvent pas être distribuées. »

La Commission européenne définit quant à elle les organisations de l'économie sociale selon plusieurs critères<sup>3</sup> :

- « Leur activité est justifiée par un objectif social ou d'intérêt général. L'objectif principal est en effet de produire un impact significatif sur la société, l'environnement et la communauté locale.
- Les bénéfices sont principalement réinvestis en vue de réaliser cet objectif social, ils sont affectés à l'agrandissement de l'entreprise et à l'amélioration des services aux membres et à la société.
- La méthode d'organisation ou le système de propriété repose sur des principes démocratiques ou participatifs. L'égalité des droits et devoirs entre les membres est un principe fondamental de l'économie sociale. Les entreprises de l'économie sociale doivent être gérées de manière responsable, transparente et innovante, en impliquant les travailleurs, les clients et les acteurs concernés par leur activité. »

---

<sup>2</sup> Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

<sup>3</sup> Commission européenne, Initiative pour l'entrepreneuriat social. Construite un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales, communication de la Commission au Parlement européen du 25 octobre 2011.

Ces définitions larges pourraient se résumer de manière plus concrète de la façon suivante : « l'économie solidaire est l'ensemble des activités contribuant à démocratiser l'économie à partir d'engagements citoyens : services de proximité, finances, commerce équitable, tourisme, monnaies sociales, circuits courts, énergies renouvelables, etc. ». (Laville, 2011)

En nous proposant de sortir du logiciel économique dominant où le profit reste l'unique boussole des unités de production, l'économie sociale et solidaire ambitionne de remettre de nouveaux standards au cœur de la société et des processus économiques. Elle épouse la volonté des citoyens de « renverser la table » tout en augmentant leur participation démocratique.

Néanmoins, même si elle est souvent perçue comme opposée à l'économie capitaliste, l'ESS n'en est pas pour autant un anti-marché et ne doit pas le devenir : « L'économie solidaire consiste à subordonner tout processus socioéconomique à une délibération sur sa pertinence et ses modalités de mise en œuvre. Il ne s'agit donc pas de se conformer à des préférences individuelles, mais de co-construire une réponse ouverte à tous ceux qui s'engagent volontairement dans l'action commune, sachant que l'élaboration d'une solution modifie les perceptions d'un problème pour chacun des participants à la discussion collective »<sup>4</sup>. (Laville, 2018)

De manière plus générale, l'ESS regroupe des initiatives qui s'inscrivent plutôt dans une logique caritative et par lesquelles des individus ou groupes s'efforcent d'améliorer le sort d'autres personnes (Frémeaux, 2013).

L'ESS, qui est souvent vue comme un tiers secteur au carrefour des secteurs public et privé, se caractérise par sa volonté d'être plus démocratique dans ses modes de gouvernance, mais également à la pointe d'un développement économique plus solidaire. « L'économie sociale comme l'économie solidaire ne prennent sens que par rapport à une économie plurielle, c'est-à-dire une économie ne se réduisant pas à la société de capitaux et au marché, dans laquelle plusieurs logiques économiques peuvent se déployer » (Chanial et Laville, 2005). La notion d'intérêt général est ainsi très présente dans l'ESS et apparaît dans bon nombre de ces définitions.

---

4 *L'Économie solidaire, CNRS édition (2018).*



La notion d'utilité sociale, définie en 2002 par la DIES<sup>5</sup>, veut englober « toute action qui vise, notamment, la satisfaction de besoins qui ne sont pas normalement ou suffisamment pris en compte par le marché, et s'exerce au profit de personnes dont la situation nécessite la compensation d'un désavantage sanitaire, social, éducatif ou économique ». Jean Gadrey, professeur d'économie à l'Université de Lille et critique envers cette formulation, propose de la redéfinir de la façon suivante : « est d'utilité sociale l'activité d'une OES qui a pour résultat constatable et, en général, pour objectif explicite, au-delà d'autres objectifs éventuels de production de biens et de services destinés à des usagers individuels, de contribuer :

- à la réduction des inégalités économiques et sociales, y compris par l'affirmation de nouveaux droits,
- à la solidarité (nationale, internationale, ou locale : le lien social de proximité) et à la sociabilité,
- à l'amélioration des conditions collectives du développement humain durable (dont font partie l'éducation, la santé, la culture, l'environnement, et la démocratie). »<sup>6</sup>

Factuellement, nous pouvons définir les organisations de l'ESS selon trois caractéristiques : volonté d'utilité sociale, gouvernance démocratique et réinvestissement des bénéficiaires dans le développement et le maintien de l'activité.

## L'ESS et le capitalisme

Historiquement, l'ESS, que l'on appelait « associationnisme » au XIXe siècle, a toujours eu un fort ancrage local. « De grandes coopératives, mutuelles et associations ont [...] participé au mouvement d'aménagement du territoire pour mieux répartir leurs activités ». (Demoustier, 2006)

L'économiste Muhammad Yunus, prix Nobel de la Paix en 2006, explique que le problème n'est pas le capitalisme ou le libéralisme, mais la logique qui y est associée, celle qui sous-entend que chaque homme serait irrémédiablement égoïste – un jugement résultant selon lui d'une mauvaise interprétation des écrits d'Adam Smith, qui occulte le volet « empathie » de son œuvre, pour ne prendre en compte que les volets « maximisation personnelle » et « main invisible »<sup>7</sup>. Le *Social Business* et le programme Nouveaux entrepreneurs développés par le fondateur de la *Gramen Bank* n'ont

---

5 Délégation Interministérielle à l'Économie Sociale.

6 [https://www.csp-asso.com/client/document/rapport-gadrey-sur-l-utilite-sociale-2014\\_139.pdf](https://www.csp-asso.com/client/document/rapport-gadrey-sur-l-utilite-sociale-2014_139.pdf)

7 Muhammad YUNUS, *Vers une économie à trois zéros*, J.C Lattès, octobre 2017

pas pour objectif de s'opposer au capitalisme ou au libre d'échange, mais d'en profiter pour permettre à chacun de devenir entrepreneur en créant un business altruiste et social, ce qui constitue la meilleure façon de sortir de la pauvreté tout en générant des externalités positives.

Il ne faut pas voir dans la logique du libre-échange ou de la mondialisation une contradiction avec les fondements de l'ESS. Le problème n'est pas le libre-échange de manière intrinsèque, mais la distribution inégalitaire qui s'y opère : l'accès au marché n'est pas homogène à cause d'une hyper-concentration des richesses. La logique même de libre échange non faussé ne doit pas être remise en cause ou abandonnée à tout prix, car elle peut à l'avenir servir le développement de l'ESS, à l'image de l'action de la *Gramen Bank*. Il en est de même avec la logique du capitalisme qui, en dépit de faiblesses sur lesquelles des améliorations sont possibles, n'est pas antinomique avec celle de l'ESS.

Il y a d'abord une mauvaise interprétation de ce qu'est le moteur du capitalisme. Dans *la richesse des nations* (1776), Adam Smith a théorisé l'idée selon laquelle chaque individu serait mu par son égoïsme, une condition censée être rééquilibrée par l'existence de la main invisible, qui se charge alors d'accorder les égoïsmes de chacun. Néanmoins, l'œuvre d'Adam Smith, comme précurseur du libéralisme, doit être appréciée dans son ensemble, comme un tout et non par segments isolés. Il avait ainsi mis en avant, dans la *Théorie des sentiments moraux* (1759), que le moteur de chaque individu est sa forte empathie. Cette lecture démontre que le concept de « main invisible » doit être rapproché de celui de bien-être social : c'est l'empathie qui va guider cette main invisible pour atteindre l'optimum social. L'empathie au service de l'économie, voici une maxime qui pourrait convenir à l'ESS. « Le bien que tu voudrais que je te fasse je te le fais et le mal que tu ne voudrais pas que je te fasse je ne te le ferai pas » : l'empathie telle que décrite par Adam Smith peut être vue comme un des fondements de l'ESS.

Il est donc contreproductif de vouloir opposer l'ESS au capitalisme ou au libéralisme : ces concepts se caractérisent par des valeurs complémentaires et concomitantes. En revanche, et face à la multiplication des prises de parole des décideurs économiques mondiaux appelant à une transformation plus « humaine et sociale » du capitalisme<sup>8</sup>, l'ESS pourrait être une des briques, une fois qu'elle aura infusée dans le système actuel, à même d'effectuer cette transformation espérée.

---

8 Déclaration publique, à la presse de Bruno le Maire, 30 mars 2020.

Si l'économie est traditionnellement définie comme le meilleur moyen d'allouer les ressources, alors l'économie sociale et solidaire pourrait être ici qualifiée comme la mise en place de moyens pour répondre de manière pragmatique aux enjeux environnementaux, sociaux, humains et économiques du XXI<sup>e</sup> siècle.

## L'ESS en chiffres

L'ESS, dans ses quatre dimensions - associations, mutuelles, coopératives et fondations - regroupe plus de 221 000 structures qui emploient 2 millions de personnes en France, pour une masse salariale totale de 62 milliards d'euros<sup>9</sup> (soit un revenu annuel moyen de 31 000 euros par salarié). Depuis 2000, les recrutements dans ce secteur ont progressé de 24 %<sup>10</sup>.

Elle peut également compter sur une manne impressionnante de personnes engagées : 63 % des Français sont ou ont déjà été bénévoles, et ont donc amenés à participer de près ou de loin à des actions s'inscrivant dans le périmètre de l'ESS.

**Graphique 1 – Les Français et le bénévolat**

|                                    | Ensemble    | Hommes      | Femmes      | < 35 ans    | 35-49 ans   | 50-64 ans   | ≥ 65 ans    |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Bénévoles en association           | 25%         | 27%         | 23%         | 21%         | 25%         | 22%         | 35%         |
| Anciens bénévoles en association   | 15%         | 15%         | 14%         | 10%         | 13%         | 16%         | 22%         |
| Bénévoles hors association         | 14%         | 13%         | 15%         | 15%         | 15%         | 15%         | 9%          |
| Anciens bénévoles hors association | 9%          | 9%          | 10%         | 9%          | 7%          | 11%         | 12%         |
| N'ont jamais été bénévoles         | 37%         | 36%         | 38%         | 45%         | 40%         | 36%         | 22%         |
| <b>Ensemble des Français</b>       | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Source : Enquête IFOP 2016 pour France Bénévolat et Recherches & Solidarités.

Au niveau européen, l'ESS représente environ 10 % du PIB et emploie 19,1 millions de personnes (70 % dans des emplois rémunérés et 30 % dans des emplois bénévoles), soit près de 9 % de la population active de l'Union Européenne. Un quart des entreprises créées chaque année en Europe sont liées au secteur de l'ESS. Depuis 10 ans, la croissance de l'emploi dans l'ESS européenne est de 23 %. Ce dynamisme est porté par l'existence d'un cadre législatif propice : c'est le cas en France (où les emplois ESS rémunérés représentent 9,1 % de l'emploi total), en Belgique (9 %), en Italie (8,8 %) et en Espagne (7,7 %). Au sein de l'UE, la part moyenne est de 6,3 %<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> Source : « L'ESS en 20 minutes » Aésio – novembre 2008.

<sup>10</sup> Source : [economie.gouv](http://economie.gouv)

<sup>11</sup> *Recent evolutions of the social economy in the EU, rapport du Conseil Économique et Social Européen 2017*

L'ESS est un secteur qui a bien résisté à la crise économique de 2008, tout en remplissant son rôle d'amortisseur social et de stabilisateur économique. Il est donc envisageable, à l'aube de nouveaux chocs dont l'ampleur est difficilement mesurable, comme ceux produits par la révolution digitale, que l'ESS puisse à nouveau jouer ce rôle. En 2008, alors que l'emploi chutait dans les autres secteurs, il a su se maintenir à un niveau tout à fait acceptable dans le secteur social, montrant une capacité de résilience suffisamment forte pour le considérer comme un amortisseur naturel. Il y a de grandes chances pour qu'il en soit de même pour la crise économique liée au coronavirus.

Pour illustrer cet exemple de résilience, prenons le cas de la Grèce, qui a vu, durant la crise de 2008, une réduction de son PIB de 25 %, une division par deux du salaire moyen et une augmentation de son taux de chômage à 27 %. Malgré ces chiffres, l'emploi dans le secteur de l'ESS a alors continué sa progression naturelle, (67 % entre 2003 et 2010). « Le secteur coopératif grec croît, alors que l'économie globale reste en crise », explique Denis Stokkink<sup>12</sup>. L'ESS, en plus de manifester une certaine forme de résistance aux variations conjoncturelles négatives, peut également se targuer d'être un secteur jouant un rôle d'amortisseur économique et social, incontournable en cas de crise structurelle.

Cette résilience observée en 2008 s'est reproduite lors de la crise de 2020 en France. Durant le confinement qui a assigné des millions de Français à domicile, le secteur non marchand (dont l'ESS est une composante) a été le secteur, derrière l'agriculture, qui a le moins souffert de cette mesure<sup>13</sup>. Cette sensibilité moindre aux variations cycliques de l'économie permet une nouvelle fois de considérer ce secteur comme un potentiel amortisseur des chocs économiques.

---

<sup>12</sup> *Président du think tank Pour la solidarité* : <http://www.pourlasolidarite.eu/fr/publication/leconomie-sociale-en-grece?lang=fr>

<sup>13</sup> *Point de conjoncture, INSEE, 26 mars 2020*

## Graphique 2 – Estimation de la perte d'activité liée aux mesures d'endiguement<sup>14</sup>

| Branches d'activité                         | Part dans le PIB (en %) | Hypothèse de perte d'activité par rapport à la normale (en %) | Contribution à la baisse d'activité (en points de PIB) |
|---|-------------------------|---|--|
| Agriculture et industries agro-alimentaires | 4                       | - 4   | 0  |
| Industrie hors agro-alimentaire             | 12                      | - 52  | - 6  |
| Construction                                | 6                       | - 89  | - 5  |
| Services marchands                          | 56                      | - 36  | -20  |
| Services non marchands                      | 22                      | -14   | -3   |
| Total                                       | 100                     | - 35  | - 35   |

Calculs Insee, à partir de sources diverses

### L'inversion des valeurs sous l'effet du numérique : une opportunité pour l'ESS

La révolution numérique va être un choc endogène d'une ampleur rare. Nous prenons le pari que l'ESS sera l'un des fondements essentiels de la société numérique et ce pour une raison simple : elle est basée sur une valeur cardinale en devenir, à savoir l'empathie.

Il est intéressant d'observer que l'ESS, à travers ses évolutions, continue d'influer et d'épouser les valeurs de son temps. D'une certaine manière, les valeurs de l'économie numérique et de l'ESS sont similaires, que ce soit dans la capacité à s'exprimer et à agir librement, dans l'horizontalité ou dans la solidarité. Les deux peuvent donc être fongibles et interconnectées.

Le numérique a toujours porté en lui les gemmes de l'ESS. De l'invention du logiciel libre dans les années 1980 par Richard Stallman au lancement d'Internet en 1993 par Tim Berners-Lee, en passant par le développement de Wikipédia et le lancement de la Kahn Academy dans les années 2000, les inventions pionnières de ces dernières années, fondatrices du net, épousent les valeurs de l'ESS. La plupart de ces créations technologiques sont basées sur les aspirations suivantes : échapper à la logique commerciale omniprésente, donner un accès libre et total à la connaissance et faire passer l'humain avant le profit.

<sup>14</sup> Écart entre l'activité économique estimée pendant la dernière semaine de mars et l'activité d'une semaine « normale ». Source : INSEE

Il n'est pas étonnant de voir que le numérique a encouragé et favorisé l'éclosion de nombreuses entreprises participatives, collaboratives et solidaires : BlaBlaCar, Le Bon Coin, La Ruche qui dit Oui, Gov, Too Good to Go, les plateformes de *crowdsourcing*, etc.

La Civictech est quant à elle la représentation et la manifestation de cette appétence pour une démocratie renouvelée. Ces applications numériques sont les outils directs répondant à la volonté des citoyens d'être davantage dans les décisions démocratiques. La participation au débat peut maintenant se faire en un clic, depuis un smartphone. L'ESS affirme aussi une volonté de conforter la démocratie participative et favoriser un modèle de développement plus juste et donc plus solidaire (Chaniel et Laville, 2005).

Le numérique a permis l'émergence d'une nouvelle forme d'ESS et doit se nourrir à l'avenir de ses richesses intrinsèques pour offrir un monde enviable aux prochaines générations. À l'inverse, l'ESS doit apparaître comme l'amortisseur principal des transformations à venir sous l'effet du numérique. Dans les trente années qui viennent, la révolution numérique va profondément bouleverser notre économie, notre marché du travail et nos rapports sociaux. Au secteur de l'ESS de jouer le rôle d'amortisseur et de stabilisateur de notre société, en diffusant les valeurs intrinsèques qu'il porte.

Si l'ESS apparaît comme un recours aux errements de la société qui vient, c'est aussi parce qu'elle a toujours su être une boussole sociétale, en innovant à des moments opportuns et nécessaires. La notion d'innovation sociale, qui est intrinsèque à celle d'ESS, peut se définir de la façon suivante : « l'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, (...). Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation »<sup>15</sup>. Durant les dernières décennies, les associations ont su prendre à bras le corps les problématiques contemporaines et proposer des solutions pragmatiques et efficaces. Lorsqu'en 1927 certains étudiants ne pouvaient accéder à l'enseignement supérieur par manque de moyens, les associations étudiantes ont créé la restauration universitaire à tarif social. Quand au sortir de la seconde guerre mondiale il a fallu augmenter la protection sociale

---

<sup>15</sup> « Rapport de synthèse du Groupe de travail Innovation Sociale », Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire, décembre 2011

des ouvriers, les syndicats ont aidé à créer les mutuelles pour assurer le remboursement du ticket modérateur des assurés et effectuer des missions de prévention. Maintenant que la situation impose de profondes mutations et des réponses innovantes, les entrepreneurs sociaux sauront incuber des projets et des solutions adéquates, pour juguler les crises à venir, inventer de nouvelles protections pour les citoyens et créer les conditions de leur émancipation.

Parvenir à opérer ce changement est tout le but de la présente étude, qui se découpe en trois temps. Tout d'abord nous dépeindrons le monde inhérent à la révolution numérique, avec ses caractéristiques, en montrant en quoi l'ESS peut venir corriger ses faiblesses. Nous présenterons ensuite les secteurs bénéficiant directement des apports de l'ESS pour transformer notre société. Enfin, nous présenterons les conditions nécessaires pour parvenir à faire de l'ESS un secteur incontournable de notre société.





# Partie 1 - La société française en 2050

## I) Les fondements de la société à venir

### Une société vieillissante

Si une tendance peut être anticipée avec finesse et précision, c'est bien l'évolution démographique. Au niveau mondial, l'ONU<sup>16</sup> anticipe une forte augmentation de la population mondiale d'ici à 2050 : elle devrait ainsi passer de 7,7 à 9,7 milliards d'habitants. Pour ce qui est de la France, l'évolution de la pyramide des âges reste une perspective que nous pouvons apprécier aisément grâce aux travaux de l'INSEE en la matière. Ses dernières tendances font état d'un glissement démographique dans notre société : sauf catastrophe, en 2050 il y aura 74 millions d'habitants en France, soit 7 millions de plus qu'actuellement. Nous compterons alors plus de 24 millions<sup>17</sup> de seniors<sup>18</sup> contre 17 millions actuellement, leur poids relatif dans la population passant ainsi de 25% à 32 %.

Les progrès de la médecine combinés à la diminution de la pénibilité du travail permettent ce progrès sanitaire et social. Néanmoins ce vieillissement va avoir des conséquences économiques importantes, qu'il faut anticiper dès à présent. Cette explosion du nombre de seniors induit une forte augmentation du nombre de personnes

---

16 *Perspectives de la population dans le monde, juin 2019.*

17 *Sources : Insee, projections Omphale ; Drees, enquêtes EHPA 2015 et VQS 2014.*

18 *Au sens de l'INSEE, sont considérés comme seniors les personnes âgées de plus de 60 ans*



en situation de dépendance. Toujours selon l'INSEE, ce sont ainsi 4 millions<sup>19</sup> de seniors qui seront dans cette situation en 2050, contre 2,5 millions actuellement. Parmi eux, 3,2 millions resteront à leur domicile (contre 2 millions actuellement) et 800 000 seront logés dans des établissements spécialisés. De son côté, l'ONU estime que dans les pays en développement, le nombre de personnes âgées en perte d'autonomie devrait être multiplié par quatre d'ici à 2050<sup>20</sup>.

Dans ce contexte, le maintien à domicile est un enjeu sociétal de premier plan. Mais, faute de modèle économique viable, il est difficile pour le moment de définir clairement une matrice de développement pérenne pour le secteur de l'aide à domicile. Pire encore, les faibles salaires proposés aux aidants et les difficiles conditions d'activité engendrent une forte crise des vocations en la matière : il est de plus en plus difficile de trouver des personnes pour occuper ces emplois.

Le soin à la personne sera pourtant un marché important à l'avenir. En plus de compter de nombreux bénéficiaires, il y aura une forte manne financière inhérente. Alors que le revenu disponible agrégé des personnes âgées de plus de 60 ans était de 424 milliards € en 2010, il pourrait grimper de 150 %<sup>21</sup> d'ici 2050, par l'augmentation du nombre de seniors. Ce marché d'une taille potentiellement considérable pourrait devenir attractif pour de nombreuses entreprises. L'arrivée de nouveaux entrants sur ce marché fera ainsi mécaniquement augmenter la pression concurrentielle et la qualité de service.

Actuellement, le marché du service à la personne est caractérisé par l'existence de nombreuses petites structures à faible rentabilité, comptant pour la plupart moins de 10 salariés. Cette atomisation empêche la réalisation de nombreuses économies d'échelles et nuit de facto aux salariés du secteur qui voient ainsi leurs rémunérations tirées vers le bas, ce qui accentue la crise des vocations. En l'absence de signal prix clair et explicite, il est difficile de générer des incitations suffisamment puissantes pour équilibrer le marché à venir.

Nous proposons ici d'encourager les rassemblements, les rapprochements voire les fusions entre les structures de soin à la personne d'un même territoire, pour engager des externalités positives profitables à toute la filière et aux seniors bénéficiaires, grâce aux effets de cluster. La constitution de ces organismes fédérés pourra alors favoriser les économies d'échelles et une diminution importante des frais de fonctionnement, ce qui aura

---

19 Source : INSEE <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4196949>

20 <https://www.who.int/ageing/about/facts/fr/>

21 Données INSEE issues du rapport « La Silver Economie, une opportunité de croissance par la France » réalisé par Claire Bernard, Sanaa Hallal et Jean-Paul Nicolai – décembre 2013.

comme effet de provoquer des hausses de salaires et d'améliorer l'attractivité de métiers essentiels pour répondre aux mutations démographiques à venir. Ces conglomérats, fonctionnant selon les valeurs de l'ESS, contribueront à faire évoluer la question des salaires des personnels, tout en maintenant un maximum les seniors à domicile. La tarification des services proposés servira à financer le fonctionnement quotidien des infrastructures ainsi que ses potentiels investissements d'avenir.

## Une société robotisée, hyper connectée et hyper personnalisée

Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Wechat, VK, Tik Tok, Snapchat, Tinder : ces entreprises, qui n'existaient pas il y a dix ans, sont devenues incontournables dans notre quotidien. Que ce soit pour rester en contact avec des amis éloignés, pour nous informer sur des sujets d'actualité, pour épier le quotidien de nos voisins ou pour étaler nos moindres moments de joie aux yeux du monde, chaque réseau a une utilité pour ses utilisateurs. Dans l'édition 2019 du baromètre annuel des médias sociaux réalisé par Harris Interactive, on apprend que 77 % des internautes français ont au moins un compte sur un réseau social qu'ils consultent au moins une fois par mois et que 58 % l'utilisent de manière quotidienne<sup>22</sup>.

Les réseaux sociaux occupent une part importante de nos journées. Selon le Global Web Index, un Français de plus de 16 ans passera en moyenne 1 heure et 28 minutes par jour sur les réseaux sociaux. Un Allemand n'y consacra que 1 heure et 15 minutes et un Japonais seulement 45 minutes. Un Américain y passera en moyenne 1 heure et 57 minutes, un Chinois 2 heures et 19 minutes, un Indien 2 heures et 25 minutes, un Russe 2 heures et 28 minutes et un Turc 3 heures et 5 minutes. Le podium des accros aux réseaux sociaux est constitué des Mexicains, des Nigériens et des Philippins qui y consacrent respectivement 3h10, 3h36 et 4h par jour (soit un quart du temps éveillé).

Comment expliquer une telle dépendance, qui oblige les plus connectés d'entre nous à consulter frénétiquement leurs téléphones toutes les deux minutes à la recherche d'une notification que l'on aurait peur de rater ? La réponse est à chercher du côté des

---

<sup>22</sup> En tête du classement apparaît Facebook, où 60 % des internautes possèdent un compte qu'ils consultent au moins une fois par mois (44 % le consultent tous les jours), puis viennent YouTube avec 34 % d'utilisation mensuelle (20 % de manière quotidienne) et Instagram avec 26 % d'utilisation mensuelle (18 % de manière quotidienne). Snapchat, le réseau social préféré des moins de 25 ans, dont la caractéristique est d'envoyer des photos éphémères, est utilisé mensuellement par 22 % des internautes français (14 % en font un usage quotidien). Twitter et LinkedIn sont quant à eux utilisés par 20 % des internautes français de manière mensuelle (et respectivement 10 % et 5 % de manière quotidienne).

neurosciences et dans le business model de ces entreprises du numérique. Les plateformes comme Google, Facebook, Twitter ou LinkedIn ne sont ni des ONG ni de grands philanthropes, leur modèle économique repose presque exclusivement sur la publicité. Comme chaque entreprise, ces plateformes doivent maximiser leurs profits et, pour cela, s'assurer que leurs utilisateurs soient exposés à des publicités ciblées le plus longtemps possible. Pour que la plateforme sur laquelle nous sommes présents puissent connaître avec précision nos goûts et nos appétits, il faut que l'intelligence artificielle qui régit notre fil d'actualité apprenne à nous connaître. Nous lui enseignons chaque jour qui nous sommes en lui donnant volontairement toutes les informations dont elle a besoin pour établir notre profil : à quelle heure nous mangeons, notre plat préféré, nos destinations de voyage, les profils de nos amis, nos conquêtes amoureuses ou encore nos goûts musicaux et cinématographiques. Toutes ces informations vont être récoltées par la plateforme qui va ensuite les traiter et nous cibler avec des pubs correspondant à notre profil, qui auront ainsi plus de chances de faire mouche auprès des consommateurs que nous sommes. L'adage « si c'est gratuit, c'est que vous êtes le produit » illustre parfaitement les rapports entre les utilisateurs et les plateformes.

Ce ciblage, qui se précise au fur et à mesure que vous alimentez la plateforme de vos envies et tranches de vie, rend bien plus efficaces les campagnes marketing dont vous êtes l'objet et permet aux Facebook, Twitter et autres de tirer un revenu de votre utilisation de leurs réseaux. Selon une étude réalisée par Zénith et publiée en juin 2019, utiliser les réseaux sociaux sans céder ses données personnelles coûterait plus de 35\$ mensuels à chaque utilisateur. Le coût d'un internet libre et sans captation de données risque donc d'être prohibitif pour de nombreux utilisateurs, à commencer par les plus accros comme les Philippins, les Nigériens et les Mexicains.

En plus de chercher à nous connaître parfaitement, ces plateformes tentent de nous y faire rester le plus longtemps possible. Ils sont à la recherche de ce que Patrick le Lay, ancien patron de TF1, appelait « le temps de cerveau disponible »<sup>23</sup>. Or pour s'assurer de la disponibilité des utilisateurs et augmenter leur temps d'utilisation, il faut mettre ces derniers dans les meilleures conditions cognitives possibles, c'est-à-dire qu'ils aient envie de rester un maximum de temps sur une plateforme donnée et ne puissent pas s'en détacher trop longtemps. Pour cela, il faut s'assurer que l'utilisateur ne soit pas confronté à des contenus qui lui seraient déplaisants.

---

<sup>23</sup> « Ce que nous vendons à Coca-Cola, c'est du temps de cerveau disponible » *L'Expansion - l'Express*, 9 juillet 2004

Le mécanisme mis en œuvre par les plateformes est donc le suivant : nous rendre dépendants à leur utilisation en jouant sur nos instincts grégaires pour s'assurer que nous y restions assez longtemps pour produire des données qui permettront à l'IA de mieux nous connaître et mieux cerner nos aspirations. Ce mécanisme a été parfaitement décrit par Bruno Patino dans son ouvrage *La Civilisation du poisson rouge*<sup>24</sup>.

Il n'y a pas de raison pour que cette appétence pour les réseaux sociaux s'estompe. Au contraire, nous pouvons même gager qu'elle ira crescendo dans les années qui viennent, augmentant ainsi mécaniquement le temps de connexion quotidien. Une telle accoutumance accroît la capacité des entités privées ou publiques à nous surveiller : les données de chaque utilisateur sont captées et potentiellement utilisées contre lui à son insu (comme l'atteste l'utilisation faite par le gouvernement des réseaux sociaux pour détecter les fraudeurs fiscaux). Alors que Georges Orwell anticipait une mise sous surveillance totale de la population contre son gré, nous voyons cette servitude se réaliser de manière volontaire.

Elle augure aussi une société totalement numérisée où les interactions avec des IA virtuelles supplanteront nos rapports sociaux. L'ère de l'hyper-connexion sera également celle des bulles cognitives. Netflix et YouTube par exemple, pour garantir notre fidélité, nous enferment dans des bulles cognitives, où le contenu proposé est sélectionné par rapport au contenu visionné. Le risque ici est de ne consommer qu'un contenu exclusif, éloigné de celui visionné par autrui. En prenant en compte le fort phénomène d'acculturation existant sur ces plateformes, ces dernières risquent d'éloigner les individus, en leur faisant non seulement passer tout leur temps libre sur la toile, mais en gommant en plus les marqueurs culturels communs par une hyper-personnalisation des contenus consommés.

Pour continuer à faire société, le lien social et l'échange direct sont une condition essentielle. Les acteurs de l'ESS, parce qu'ils sont mus par une forte volonté intrinsèque d'empathie et d'échange, doivent s'inscrire comme un rempart à ce mal virtuel, en proposant des rencontres et des moments d'échanges physiques pour continuer à alimenter les liens structurant notre matrice sociale.

La civilisation du virtuel risque également d'être celle des inégalités. Non pas dans les accès à ces précieux outils qui se démocratisent à grande vitesse, mais dans la répartition des revenus. L'économiste anglais Anthony Atkinson, spécialisé dans l'étude des inégalités, voyait dans l'émergence des nouvelles technologies un potentiel

---

24 Publié chez Grasset en avril 2019

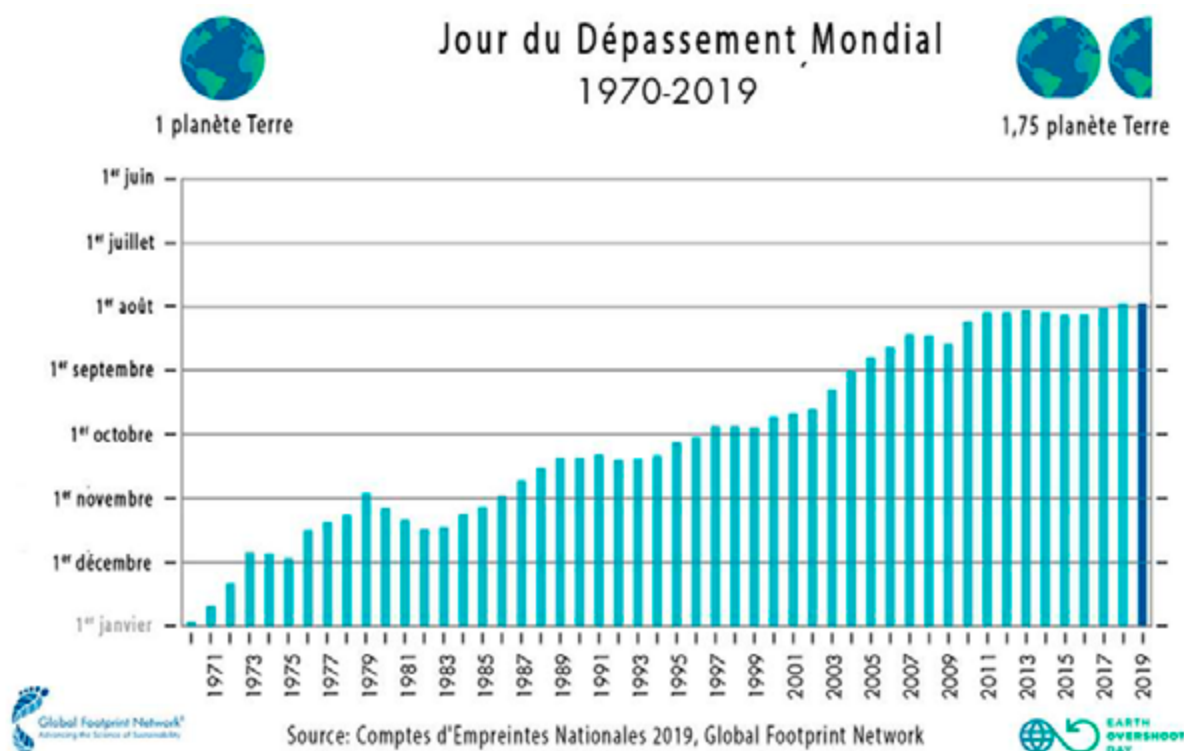
facteur d'aggravation des inégalités sociales. Par exemple, si on met en place une caisse automatique à l'entrée d'un magasin, alors la caissière perdra son emploi quand l'ingénieur en charge de sa production s'enrichira. Or la tendance étant à l'augmentation et à la diffusion de ces technologies, il y a fort à parier que cette distorsion salariale va s'accroître voire s'accélérer dans les prochaines années, à mesure que ces technologies pénétreront le marché du travail. Cette tendance ira vraisemblablement de pair avec l'explosion des « mini jobs », principalement des emplois non qualifiés issus de la révolution numérique, et souvent rémunérés en deçà de la moyenne (coursiers, chauffeurs VTC, travailleurs du clic, etc.).

Le risque de cette évolution tendancielle est donc de voir émerger dans les années qui viennent une société où l'écran aura remplacé le contact physique et où le robot aura suppléé l'humain dans de nombreux domaines.

## Une société de la rareté

« Le temps du monde fini commence » annonçait Paul Valéry en 1945. Une assertion qui n'a jamais paru si juste, tant la contrainte écologique et la gestion des ressources ont pris une place prépondérante dans notre logiciel politique et économique. Sans tomber dans une logique malthusienne, qui nous commanderait de réguler notre croissance démographique pour répondre à la limitation de nos ressources naturelles, nous pouvons constater que de nombreuses études et analyses mettent en avant cette tendance. Même si nous pouvons critiquer sa méthodologie et sa construction, le jour du dépassement est un indicateur qui doit nous interpeller en ce sens. Chaque année, *Global Footprint Network* publie un atlas de l'empreinte écologique de chaque pays ainsi que la date du jour où l'humanité a épuisé ses ressources renouvelables en une année (émissions de CO2 plus importantes que ce que les océans et les forêts peuvent absorber, etc.) et correspondant donc au jour où l'humanité vit « à crédit ». En 2019 le jour du dépassement se situait le 29 juillet, alors qu'en 1999 il avait été calculé le 29 septembre. Il faudrait donc, selon cette étude, les ressources de 1,8 planète pour satisfaire les besoins annuels de l'humanité.

### Graphique 3 – Evolution du jour du dépassement mondial



Si cette tendance paraît plafonner ces dernières années, elle ne semble pas près de s'inverser. Le WWF estime de son côté que l'humanité consommera en 2050 deux fois les ressources annuelles produites par notre planète, un rythme de consommation qui pourrait entraîner de lourdes conséquences environnementales.

Le rôle de l'activité humaine dans le réchauffement climatique a notamment été démontré par l'économiste William Nordhaus, colauréat du Prix Nobel d'économie en 2018. Il est le créateur du modèle DICE (*dynamic integrated climate economy*) qui mesure l'impact social des émissions en carbone, utilisé comme référence dans le rapport du GIEC.

Le GIEC justement estime qu'à l'horizon 2050 la température pourrait grimper de 2,5 à 2,7 degrés. Une telle augmentation aurait des conséquences économiques très néfastes : selon des estimations du cabinet McKinsey publiées en janvier 2020, la hausse des températures pourrait entraîner une hausse des jours non travaillés, ce qui représenterait « entre 2,5 et 4,5 % du PIB qui pourraient être affectés par ce risque », et une baisse de 10 à 20 % de la productivité dans les principales zones concernées (ouest des États-Unis, Amérique Latine, Afrique subsaharienne, Asie du Sud-Est, ouest de l'Australie).

Autre fait, d'ici à 2050, les sécheresses causées par le réchauffement climatique pourraient entraîner une baisse de 10 % à 25 % des recharges des nappes phréatiques<sup>25</sup>.

De son côté l'ADEME<sup>26</sup> brosse un portrait peu reluisant de la situation climatique en France d'ici 2050<sup>27</sup>. Entre augmentation des crues, des sécheresses, des inondations et des canicules, la cartographie anticipée des effets du réchauffement sur notre pays alerte et doit nous faire réagir sur l'impérieuse nécessité du changement à mener.

**Graphique 4 – Effets du changement climatique sur la France en 2050**



<sup>25</sup> Rapport sénatorial Dantec et Roux, septembre 2019  
<https://www.franceculture.fr/environnement/la-france-en-2050-sadapter-pour-survivre-au-climat>  
[https://www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/redaction\\_multimedia/2019/2019-Documents\\_pdf/20190516\\_Climat\\_rapport\\_propositions.pdf](https://www.senat.fr/fileadmin/Fichiers/Images/redaction_multimedia/2019/2019-Documents_pdf/20190516_Climat_rapport_propositions.pdf)

<sup>26</sup> Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, aussi désignée sous le nom d'Agence de la transition écologique.

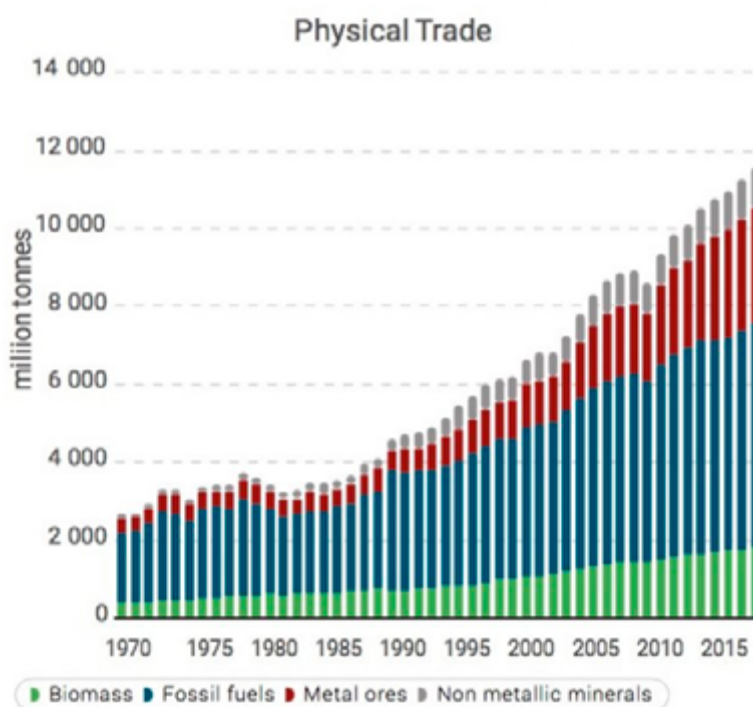
<sup>27</sup> S'adapter au changement climatique, ADEME, septembre 2020

Dans une époque marquée par l'urgence climatique, réduire son empreinte écologique est essentiel. Et cela implique de réduire l'utilisation qui est faite de nos ressources naturelles et de nos matières premières. L'ONU estime<sup>28</sup> que c'est l'extraction de

matériaux, qui est passée de 27 milliards de tonnes dans les années 1970, à 92 milliards aujourd'hui, qui serait la première cause du changement climatique et de la pression sur la biodiversité.

Les auteurs du rapport notent que « l'extraction et le traitement des matériaux, des combustibles et des aliments représentent environ la moitié des émissions totales de gaz à effet de serre et sont responsables de plus de 90 % du stress hydrique et des impacts sur la biodiversité ». Seulement, sans changement drastique de notre système productif et dans les conditions actuelles d'utilisation de ces ressources, le volume d'extraction pourrait doubler d'ici 2050, accentuant largement ces effets climatiques.

**Graphique 5 – Échanges mondiaux des quatre principales catégories de matériaux, en millions de tonnes**



28 « Perspectives des ressources mondiales 2019 », mars 2019  
<https://www.unenvironment.org/fr/actualites-et-recits/communiqu-e-de-presse/lonu-appelle-reconsi-der-de-toute-urgence-lutilisation>



Dans le détail, ce rapport nous apprend que notre utilisation des ressources a augmenté à tous les niveaux.

- L'utilisation de métaux métalliques a progressé annuellement de 2,7 % depuis 1970.
- L'utilisation de métaux non métalliques comme le sable, les graviers et l'argile sont passés de 9 à 44 milliards de tonnes en 50 ans.
- L'utilisation de combustibles fossiles a progressé de 6 à 15 milliards de tonnes depuis 1970.
- La demande de biomasse a varié de 9 à 24 milliards de tonnes sur cette même période.

Cette problématique impose de changer de logique. L'économie circulaire, qui réemploie les ressources pour éviter de les extraire, pourrait constituer le socle de la réponse à cette problématique.

## II) Les avantages comparatifs de l'ESS dans ce contexte

L'ESS ne représentent pas que des valeurs : c'est aussi un modèle d'action et de production qui correspond aux nécessités du moment et aux problématiques à venir. Qu'il s'agisse de la volonté démocratique de mieux inclure les salariés dans le processus décisionnaire de l'entreprise, de la minimisation des externalités environnementales négatives ou de la quête de sens, l'ESS est au carrefour des aspirations et des besoins de notre époque.

### L'importance de l'empathie

L'empathie est une notion qui apparaît pour la première fois en 1903. Théorisée par le psychologue allemand Theodore Lipps sous le terme d'*Einfühlung*, l'empathie était alors utilisée « pour caractériser une forme d'expérience esthétique dans laquelle le sujet se projette en imagination dans une œuvre d'art » (Pacherie, 2004). L'empathie s'est par la suite émancipée du seul domaine artistique pour s'appliquer aux relations interpersonnelles, où elle désigne la capacité de se projeter à la place d'une personne et d'imaginer ce qu'elle ressent ou éprouve.

Pour le philosophe Serge Tisseron<sup>29</sup>, l'empathie ne doit pas être confondue avec la sympathie comme c'est souvent le cas. Pour lui l'empathie est composée de trois étages interconnectés : l'identification, la reconnaissance mutuelle et l'intersubjectivité. L'identification consiste à comprendre le point de vue de l'autre ainsi que ce qu'il ressent. Il y a « une résonance qui s'établit entre ce que l'autre éprouve et pense, et ce que l'on éprouve et pense soi-même ». La reconnaissance mutuelle revient à reconnaître l'autre comme son égal, en lui prêtant le droit de « s'identifier à moi, de se mettre à ma place et, ainsi, d'avoir accès à ma réalité psychique, de comprendre ce que je comprends et de ressentir ce que je ressens ». Enfin l'intersubjectivité consiste quant à elle à « reconnaître à l'autre la possibilité de m'éclairer sur des parties de moi-même que j'ignore ». Ces trois étages fondent ainsi la complexe notion d'empathie, une valeur qui a toutes les chances de prendre de plus en plus d'importance dans les années à venir. La capacité à l'empathie est une compétence dont la côte ne cessera d'augmenter à mesure que des pans de notre société seront robotisés. Introduire des qualités humaines en réponse à une approche froide et robotique est un réflexe qui se diffusera massivement dans les années à venir. L'humain a besoin de ses pairs et de leur contact pour ne pas sombrer dans la solitude. À l'avenir, la capacité empathique d'un individu déterminera à la fois son degré d'employabilité et son apport sociétal.

Cette prédiction est partagée par le docteur Guy Vallancien, membre de l'académie de médecine, qui estime que dans l'hôpital de 2050, le travailleur le mieux payé ne sera pas le neurochirurgien mais l'aide-soignant. Une telle inversion de la valeur qui peut sembler étonnante mais elle s'explique assez simplement : dans un environnement entièrement robotisé, où le patient aura affaire à une machine à chaque étape de son parcours de soin, disposer d'un accès à un humain qui rassure, explique et accompagne sera assimilable à un service de luxe, au coût élevé.

L'empathie est une qualité qui s'acquiert et se cultive mais qui ne s'enseigne pas. Difficile de prévoir et de construire un parcours pédagogique spécifique autour de son acquisition. Or il se trouve que l'empathie est un des socles de l'ESS. Les personnes qui y sont engagées le sont pour des raisons altruistes et parviennent à développer plus facilement cette compétence en étant tout simplement à l'écoute de l'autre. C'est pour cette dimension que l'ESS sera une composante de la société de demain, car elle est un des meilleurs réservoirs de personnes qualifiées en la matière.

---

29 *L'Empathie, au cœur du jeu social, chez Albin Michel (2010).*

## La recherche de l'impact social et environnemental

Dans le contexte de raréfaction des ressources qui est le nôtre, les agents économiques doivent évoluer sous contrainte environnementale. Une situation amenée à s'amplifier d'ici à 2050 si l'on s'en réfère aux organismes et autorités compétents en la matière.

La recherche du profit ne doit plus être le seul moteur des entreprises. C'est en tout cas le sens de la loi PACTE qui, en modifiant l'article 1835 du Code Civil, incite les entreprises à se doter d'une raison d'être et à revoir leur objet social en lui donnant une composante environnementale et sociale. Une façon de remettre en cause la doctrine de Milton Friedman énoncée en 1970, selon laquelle la mission première des entreprises serait de réaliser du profit pour rémunérer les actionnaires.

Pour certains contradicteurs, ce statut d'entreprise à mission peut paraître paradoxal. Si une entité économique se sent obligée d'inscrire une raison d'être particulière dans ses statuts, c'est parce qu'elle la considérerait comme étant contraire voire antinomique avec ses missions quotidiennes. Or faire du bien à autrui, prendre soin de l'environnement ou avoir enfin conscience de son rôle ne doivent pas être des objectifs conditionnés à l'existence ou non d'une raison sociale dans les statuts d'une entreprise, mais bien d'une action quotidienne réfléchie et inclusive.

L'autre volet de la critique concerne le déclenchement de la décision de se doter d'une raison d'être. Elle est trop souvent le fait d'un dirigeant unique ou d'un comité de direction isolé qui décide sans se soucier de l'avis des actionnaires. Cela crée une situation semblable à celle d'un locataire qui prendrait une décision engageante pour un bien ne lui appartenant pas, sans se soucier de l'avis du propriétaire.

Pour faire taire ces critiques, rappelons que notre époque oblige à trois choses : le déploiement de forts investissements allant dans le sens de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ; la transformation du modèle productif ; et la définition de *business models* mixtes permettant d'insérer des profils éloignés de l'emploi tout en favorisant l'émergence de marchés sans prix d'équilibre. La prise en compte de l'impact d'une entreprise ne doit donc pas être un simple argument marketing mais bien un moteur interne de son activité, et doit être partagée et véhiculée par toutes les parties prenantes d'une entité économique, des salariés aux dirigeants, en passant par les actionnaires et les fournisseurs.

À travers l'évolution de l'objet social d'une entreprise, c'est toute son activité qui va se trouver transformée. Elle sera alors à même d'influencer plus largement son environnement économique et social. La poursuite de ces objectifs indépendants de la question du profit est la meilleure manière d'épouser les problématiques de la société numérique.

La capacité de l'ESS à développer une activité incluant le contexte social et écologique fera sa force dans ce nouvel environnement économique. Par son action, elle montre déjà la voie à suivre. Que ce soit dans l'accompagnement des demandeurs d'emplois, dans l'optimisation des ressources, dans la cohésion territoriale ou dans l'accessibilité accrue de son activité, l'ESS sera la pierre angulaire des solutions à développer pour panser les plaies du monde de demain.

Néanmoins, cette mission statutaire des organismes de l'ESS et des entreprises à mission doit traduire une ambition sincère et ne pas se réduire à un effet d'affichage. Comprenant qu'il existe une réelle appétence des citoyens pour une consommation plus durable, de plus en plus d'entreprises s'adonnent de fait au social *washing*, en faisant de leurs hypothétiques vertus un argument commercial. À l'initiative du PDG du célèbre fond de gestion d'actifs américain Larry Fink, l'association *Business Roundtable*, qui regroupe les 181 plus grandes entreprises outre-Atlantique, s'est ainsi engagée à respecter certaines règles éthiques, sociales et environnementales à travers une raison d'être qui ne serait pas uniquement la quête du profit. Une initiative qui est à saluer, même si elle n'est pas désintéressée. En effet, une étude menée par l'Université d'Harvard auprès des jeunes de moins de 30 ans fait état que 51 % d'entre eux rejettent l'idée même du capitalisme<sup>30</sup>. Cette opération a donc pour but d'envoyer le signal que les acteurs majeurs de ce système sont en train d'opérer une mue organisationnelle pour tenter de rassurer cette jeunesse qui serait tentée d'en finir avec le système économique actuel en choisissant des dirigeants plus collectivistes.

Il est donc nécessaire de rester vigilants face à ce phénomène d'ESS *washing*, par lequel certaines grandes entreprises tentent de s'offrir une vertu. Si des entreprises peu scrupuleuses mettent en avant l'ESS comme le moteur de leur action, du moins en apparence, elles risquent aussi de présenter l'ESS comme la cause de leurs maux potentiels. Revêtir les oripeaux de l'ESS à des fins marketing dans le seul but de continuer à déployer un comportement prédateur risquerait ainsi de jeter le discrédit sur tout le secteur : en devenant la norme, et en cas de nouvelle crise systémique, les valeurs de l'ESS seraient alors pointées du doigt par ces entreprises comme la cause de leur effondrement. Pour l'opinion publique, l'ESS serait alors vue comme un facteur d'inefficacité et un déclencheur de crise.

---

30 « Clinton in commanding lead over Trump among young voters, Harvard youth poll finds » juin 2016

Il est donc essentiel que l'ESS canal historique, en plus d'accepter de se diffuser au sein de la société en multipliant les contacts avec les entreprises, théorise et concrétise les fondements pratiques de son existence et de son action pour éviter que ce concept économique ne soit brandi à tort et à travers par des entreprises sans scrupules.

## Être un pont entre public et privé

L'ESS, en tant que secteur composé d'entreprises non exclusivement mues par le profit, peut se positionner là où aucun business model n'existe encore, et parvenir à en créer de nouveaux.

Les acteurs de l'ESS peuvent, à travers ce principe, développer des modèles commerciaux leur permettant d'aller au-delà de la seule recherche de la rentabilité et ainsi maintenir certaines activités. Face à l'émergence d'un nouveau marché, engendré par des besoins et des appétits nouveaux de la part de la population, les secteurs publics et privés n'auront pas la même approche et ne connaîtront pas les mêmes problématiques.

La puissance publique est soumise à deux contraintes :

- le volet budgétaire. L'argent qu'elle dépense étant le produit de l'impôt levé chez les contribuables, la puissance publique doit rationaliser son action, car elle ne dispose pas de marges de manœuvre infinies.
- le volet social. Les secteurs où l'État intervient doivent revêtir une importance sociale lui permettant de justifier cette intervention. Il faut que le secteur en question présente soit une importance d'ordre régalien (sécurité, renseignement, défense), soit d'ordre redistributif et social (santé, éducation, transports, etc.).

La puissance privée, le marché, est également soumise à ses propres contraintes :

- le volet profit. Une entreprise étant responsable vis-à-vis de ses clients, de ses fournisseurs et de ses collaborateurs, elle se doit d'être extrêmement vigilante dans son approche commerciale. La recherche du profit est la garantie de sa pérennité, elle ne peut donc pas se permettre de se positionner sur des marchés où celui-ci ne sera pas assurée.
- le volet concurrentiel. Sur un marché libre et ouvert, de nombreuses entreprises développent des offres similaires pour attirer un maximum de clients. Si cette concurrence

présente d'importants avantages, notamment pour les clients (baisse des coûts et hausse de la qualité), elle impose aux entreprises en question de tout miser sur l'efficacité de leurs actions. Pour ne pas être dépassé par un concurrent, il faut à la fois poursuivre des objectifs d'innovation et rationaliser toute son activité.

Les organismes de l'ESS échappent à ces contraintes. Non mues par le profit, elles ne sont pas soumises au jeu de la concurrence absolue. Elles peuvent donc s'installer sur des marchés présentant une forte valeur ajoutée sociale, en s'affranchissant des règles capitalistiques en vigueur, tout en rendant un service qui coûtera bien moins cher à la collectivité, grâce à une certaine recherche de l'efficacité et par un effort de rationalité.

Un marché promettant un profit nul ou très faible aux entreprises classiques ne présentera pas une incitation suffisamment forte pour attirer suffisamment d'acteurs privés. En revanche, une entreprise de l'ESS pourra s'y immiscer en déployant un modèle commercial lui permettant d'agir, tout en assurant sa pérennité. La condition de cette réussite réside dans le soutien de la puissance publique, par le biais de délégations de service public importantes, qui sont plus frugales d'un point de vue budgétaire pour l'État que l'intervention directe.

Pour le citoyen, il en résulte des avantages indéniables : il dispose ainsi d'une offre sur tous les marchés possibles ; d'une offre à un prix réduit, sans augmentation de la fiscalité ; et d'une offre proposée par des acteurs proches du terrain et des problématiques locales.

L'ESS peut ainsi répondre aux besoins de la population qui ne sont pas satisfaits par l'économie dite classique, tout en se projetant sur les besoins à venir.





## Partie 2 - L'ESS en 2050 : une solution aux maux de notre société

### I) L'ESSisation, une réponse à l'Uberisation

#### L'Uberisation, symptôme d'une dérive économique

La vague digitale a favorisé l'explosion d'un phénomène nouveau mais omniprésent : l'uberisation. La paternité de ce néologisme revient à Maurice Lévy<sup>31</sup>, qui l'emploie pour la première fois en 2014 dans une interview au Financial Times<sup>32</sup>. Déterminée par l'arrivée de l'entreprise UBER sur le marché du transport de personnes, l'uberisation décrit la capacité d'un acteur économique à s'introduire sur un marché et à y prendre une place importante en s'affranchissant des contraintes règlementaires et législatives en vigueur. Olivier Ezratty<sup>33</sup> y voit quant à lui un « barbarisme utilisé pour décrire une migration de valeur liée à l'intermédiation de services, provoquée par un acteur transnational qui devient rapidement dominant sur son marché et a été généralement copieusement financé par le capital-risque. »<sup>34</sup>

31 *Président du conseil de surveillance de Publicis Groupe.*

32 « Maurice Lévy tries to pick up Publicis after failed deal with Omnicom », *Financial Times*, 14 décembre 2014

33 *Consultant, spécialiste des questions digitales*

34 « Comment éviter de se faire uberiser » février 2015

Ce phénomène a été une aubaine pour les consommateurs. Il a permis de réaliser d'importantes mutations qualitatives dans des secteurs autrefois sclérosés par des rentes et des situations monopolistiques néfastes pour le consommateur. Néanmoins, le temps économique étant plus rapide que le temps législatif, cette modification structurelle s'est faite en l'absence de tout cadre juridique protecteur pour les travailleurs de ces plateformes, ce qui a généré des situations d'instabilité et de précarité semblables à celles connues par le prolétariat du XXe siècle.

Les entreprises de l'ESS sont des entités socio-marchandes qui se situent et s'insèrent dans des quasi-marchés, c'est-à-dire qu'elles sont « simultanément dans la perspective du marché et de celle des besoins et des aspirations de la société. La prise en compte de cette double perspective non seulement les protège de la financiarisation (hormis par la filialisation lucrative), mais les conduit aussi à un développement plus solidaire et équilibré, dans une éventualité de transformation d'un système socio-productif qui pourrait tendre vers une économie de la connaissance, de la fonctionnalité et de la circularité » (Coletis et Demoustier, 2013). Ce sont ces caractéristiques qui doivent les pousser à s'introduire à leur tour sur des secteurs économiques existants pour y insuffler leurs valeurs. Infuser pour diffuser et transformer doit devenir le mantra des entrepreneurs sociaux.

L'ESS doit poursuivre le processus d'uberisation, en le corrigeant et en le dépassant. Néanmoins, certaines caractéristiques sont à conserver pour fonctionner, comme la poly-activité, l'affranchissement de toute règle législative et réglementaire trop contraignante, et une agilité d'entreprise qui est essentielle pour insuffler de l'empathie et du contact dans des secteurs économiques en passe de devenir indispensables mais loin d'être optimaux sur le plan social.

Pour qu'un secteur économique soit uberisé, voici les conditions initiales du marché ciblé :

- Absence d'innovations et de transformations numériques ;
- Présence d'une forte rigidité réglementaire ;
- Présence d'acteurs en situation d'oligopole ou de monopole ;
- Présence de forts gains de productivité potentiels et de nombreux profits ;
- Possibilité de platformiser l'activité globale.



L'avantage de l'uberisation de certains secteurs réside dans la facilité donnée aux acteurs de pouvoir accéder facilement aux marchés en question. Les livreurs à vélo ou les chauffeurs de VTC en sont le parfait exemple. Une étude TNS réalisée pour le compte d'UBER montre que 63 % des chauffeurs ont une qualification inférieure au BAC+2, et que la plupart de ces micro-entreprises sont immatriculées dans le 93, un département où le taux de chômage des 18-64 ans atteignait 18,7 % en 2016, avant l'arrivée de ces plateformes<sup>35</sup>. L'uberisation est ainsi une aubaine pour des personnes éloignées de l'emploi, mais cet accès à l'emploi se fait malheureusement en dehors de toutes les protections sociales accordées aux autres actifs ou de toutes les libertés d'activité accordées aux autres travailleurs indépendants (les travailleurs de ces plateformes n'ont pas la liberté de fixer leurs tarifs ou leurs services). Bruno Teboul, cofondateur de l'observatoire de l'uberisation, voit d'ailleurs dans ce processus une « disruption destructrice ».<sup>36</sup>

Si l'uberisation a été une bonne chose pour notre économie, dans la mesure où elle a permis de décloisonner de nombreux secteurs jusque-là sclérosés et de donner accès au marché du travail à de nombreux actifs éloignés de l'emploi, elle constitue maintenant une étape à dépasser dans l'intérêt à la fois de ces actifs et de la société de manière générale. En effet l'uberisation, telle qu'elle est constituée et appliquée aujourd'hui, révèle un fort caractère antilibéral. Les plateformes hégémoniques qui ont permis d'ouvrir de nombreux marchés auparavant rigides ne respectent pas aujourd'hui le jeu de la concurrence et de l'indépendance des travailleurs. De nombreuses décisions de justice pointent les dérives en la matière, comme l'obligation pour certains livreurs de repas de travailler à des heures imposées, ou pour certains conducteurs d'accepter un tarif précis et imposé par un algorithme.

Les dernières décisions juridiques en la matière annoncent une évolution importante pour les travailleurs indépendants. En février 2020, le conseil des prud'hommes de Paris a requalifié un livreur Deliveroo en salarié, jugeant qu'il ne disposait pas réellement d'une indépendance d'activité, du fait de sa soumission aux desiderata de la plateforme. Sans possibilité de choisir le tarif pratiqué ou encore de définir individuellement ses heures de travail, il est donc difficile d'être considéré comme un travailleur indépendant. En dénonçant les dérives de l'uberisation, cette décision vient conforter la liberté de l'actif indépendant en réaffirmant son rôle et ses leviers d'action propres.

Revenir aux fondements de l'uberisation en le dépassant par le recours aux initiatives sociales est donc essentiel.

---

<sup>35</sup> Source INSEE <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1405599?geo=DEP-93>

<sup>36</sup> *Uberisation = Économie déchirée ?*, Éditions Kawa, 2015.

## L'ESS doit dépasser la logique Uber

L'ESS peut constituer le stade post-uberisation de notre économie, en reprenant ses bienfaits intrinsèques et originels pour en corriger les défauts structurels. Cette diffusion des valeurs de l'ESS à tous les secteurs, que l'on nommera ESSisation de notre économie, est un phénomène combinant deux objectifs majeurs à poursuivre pour notre société : faciliter l'accès à l'entrepreneuriat à conditions sociales et proposer une offre ESS sur une grande majorité de marchés différents. L'objectif de ce mouvement pour l'ESS est d'infuser dans un maximum de secteurs économiques pour pouvoir y proposer leur offre propre.

A la manière de l'Uberisation, il existe un certain nombre de faisceaux d'indices permettant de proposer une offre ESS. Ces signaux faibles agissent comme des révélateurs d'un besoin d'une nouvelle offre sur un secteur prédéfini :

- Existence d'une situation oligopolistique de fait ;
- Insatisfaction chronique des actifs concernés ;
- Absence d'évaluations d'impacts sociales ou écologiques ;
- Présence d'importants gains sociétaux dans l'action à poursuivre.

Vouloir ESSiser, c'est laisser la possibilité aux acteurs de l'ESS de s'introduire durablement sur un secteur pour modifier structurellement le rôle et le déroulement de ses marchés. Néanmoins, pour éviter de tomber dans les mêmes dérives qu'a pu connaître l'uberisation, nous devons fixer des critères pour optimiser le surplus social<sup>37</sup> d'une telle opération :

- Proposer une troisième voie pour offrir un choix pluriel aux consommateurs et non tenter de s'imposer comme l'unique modèle ;
- Tendre vers une amélioration de la satisfaction des actifs concernés ;
- Produire régulièrement des évaluations d'impacts sociales et écologiques de l'action en question ;
- Utiliser les ressources du numérique pour faciliter l'accès au service et y inclure un maximum d'utilisateurs ;

---

<sup>37</sup> En théorie économie, le surplus social est l'addition du bien être du consommateur et de la maximisation de l'activité d'une entreprise. Plus il sera élevé, plus l'équilibre de marché tendra vers une allocation efficiente des ressources.

- Créer de la valeur en proposant des services à tarif social ;
- Innover sans cesse pour répondre de manière continue aux nouveaux besoins de la société ;
- Ancrer l'action dans une logique territoriale et locale.

Au regard du rôle innovant de l'ESS, nous pouvons y voir une solution aux dérives de l'uberisation tout en étant un stimulus important pour le reste de l'économie. Le principe d'ESSisation deviendra alors une matrice curative, mais aussi un incubateur important de projets redonnant du sens à l'activité économique et accompagnant au mieux les actifs.

L'ESSisation pourra devenir à terme un outil pour développer de nouvelles offres, mais aussi pour répondre aux demandes citoyennes en matière économique<sup>38</sup>.

## La transformation de l'économie collaborative

L'économie collaborative regroupe les activités humaines basées sur la mutualisation et le partage de biens et de services, pour créer de la valeur économique non plus en se basant sur la production mais sur l'échange. C'est un concept rendu célèbre en 2010 par l'essai de Rachel Botsman et Roo Rogers, *What's Mine Is Yours*, qui décrit une branche de l'économie qui a connu un important essor après la crise de 2008. Son développement est à mettre au crédit de deux facteurs : le rejet grandissant du capitalisme dit « traditionnel » et l'émergence d'outils numériques facilitant la communication et les interactions entre les agents. L'économie du partage est une des branches de l'économie collaborative. La France y est pionnière, avec des entreprises faisant office de références en la matière comme BlaBlaCar ou Le Bon Coin. L'émergence et l'utilisation de plus en plus fréquente de cette nouvelle branche de l'économie représente un véritable changement de paradigme économique : on passe de plusieurs biens possédés par un seul ménage à des biens copossédés circulant entre plusieurs ménages.

Le terme d'économie collaborative a été dévoyé par quelques grandes plateformes du numérique. Dans le modèle déployé par quelques-uns de ces acteurs, il ne s'agit pas d'une simple mise en relation d'une offre et d'une demande atomisée et isolée où la plateforme

---

<sup>38</sup> Comme par exemple pouvoir relocaliser en créant des filières Made In France générant de l'emploi local et proposant des produits à tarif abordable, grâce aux imprimantes 3D et aux FabLab favorisant des productions locales à la demande à coûts moindres.

ponctionne une partie de la valeur créée par cet échange mais d'un moyen de s'installer durablement sur un marché en contournant les règles économiques et sociales. Là encore, nous assistons à un détournement de l'idéal initial, au profit d'une minorité d'acteurs souhaitant profiter de cette économie croissante pour assurer leur rente.

Aux États-Unis, un mouvement est né en 2014 pour échapper à cette intermédiation forcée. Nommé « Platform Cooperativism », cette tendance initiée par Trebor Scholz, chercheur activiste à « The New School » à New-York, ambitionne de lutter contre cette déviation de l'économie du partage par quelques grands groupes capitalistiques. « De Airbnb à Uber en passant par Deliveroo, la notion de partage a très vite été détournée en moyen de gagner de l'argent avec tout et n'importe quoi. Les plateformes révèlent jour après jour leur modèle économique prédateur, essentiellement basé sur le précaire, le prolétariat numérique et l'exploitation de l'insécurité économique. »<sup>39</sup> L'idée de Scholz serait alors d'asseoir le fonctionnement de l'économie collaborative sur des coopératives dédiées, qui seraient alors à même de respecter la promesse initiale de partage et d'être plus démocratiques et socialement responsables.

Néanmoins, aucune plateforme collaborative n'aurait les moyens de concurrencer frontalement un grand groupe comme Uber, Deliveroo ou Google. L'essaimage de tels dispositifs et la mise en place de nouvelles pratiques répondraient toutefois à la fois à une demande de plus en plus croissante pour des activités socialement responsables, mais aussi à la nécessité de déployer des actions plus vertueuses. Une telle diffusion de nouvelles pratiques obligerait les grandes entreprises au mimétisme et ainsi à modifier leur fonctionnement. L'action de l'ESS peut ainsi être indirecte : elle peut influencer les grandes entreprises, modifier les préférences, les habitudes et le comportement des consommateurs.

L'économie collaborative ESSisée pourra s'appuyer sur l'aspiration d'une part croissante des actifs à faire de leur passion un métier. L'économie de la passion permet de transformer les compétences et les hobbies d'une personne en une activité professionnelle. Que ce soit sur YouTube, sur les blogs, sur les réseaux sociaux ou dans la sphère réelle, de nombreux profils peuvent ainsi exprimer et monétiser leurs talents. Apprentis journalistes, consultants, livreurs, chauffeurs, artistes, bailleurs, bricoleurs, rédacteurs, formateurs voire même artisans et stylistes, de nombreuses personnes peuvent

---

<sup>39</sup> *Le coopérativisme de plateforme : 10 principes contre l'ubérisation et le business de l'économie du partage*, Trebor Scholz, traduit par Philippe Vion-Dury, FYP Editions. Novembre 2017

transformer leur passion en activité rémunérée, la mise en relation étant assurée par les outils numériques à notre disposition. Une tendance mise en avant par le journaliste américain Adam Davidson dans son essai *The Passion Economy: The New Rules for Thriving in the Twenty-First Century* (2020) et qui pourrait être le socle de l'employabilité de demain d'un secteur de l'ESS généralisé au reste de l'économie : « vous avez un talent particulier, venez en faire votre métier ». Les structures de l'ESS peuvent ainsi devenir des ponts entre l'économie collaborative et celle de la passion, dans une logique de réalisation personnelle et de développement de nouveaux métiers venant combler les nouvelles attentes des consommateurs.

L'une des applications les plus visibles de la nouvelle économie est sans conteste la livraison à domicile. Depuis l'émergence des plateformes dédiées à la livraison de repas à domicile, l'appétit des consommateurs pour ce genre de service ne cesse de croître. En 2018, la croissance de ce secteur a été de +20 %<sup>40</sup>, pour un total de plus de 160 millions de visites en restauration commerciale. Ce nouveau marché intéresse particulièrement les Milléniaux (18-35 ans), qui représentent 50 % de la demande. Il y a fort à parier que cette pratique ne s'estompera pas dans les années qui viennent et qu'elle représentera au contraire un moyen important de consommation culinaire.

Néanmoins, de nombreux cas d'expérience font état d'un détournement du statut d'indépendant par certaines plateformes. Le fait de ne respecter ni la liberté d'exercer ni la liberté concernant les horaires ou les tarifs proposés est le signe du non-respect du contrat tacite existant entre les plateformes et les livreurs, comme l'ont soulevé à de nombreuses reprises les cours compétentes. À cela s'ajoutent des conditions de travail et des rémunérations indécentes pour ces travailleurs, qui ne jouissent ni de protections sociales, ni de compensations en cas de rupture d'activité.

Le défi qui se présente à nous est donc celui du respect des conditions de travail de ces actifs mais aussi celui de la garantie du statut d'indépendant, le tout en proposant un business model qui puisse équilibrer les desiderata de l'offre et de la demande.

La création de coopératives va dans ce sens et permet, grâce au statut de Scop, de faire des livreurs des actionnaires de leur propre entreprise. C'est le cas par exemple avec le CLAP à Paris, coopérative de livraisons qui propose ses services à travers son propre réseau de livreurs. ESS-iser ce secteur demande de multiplier les coopératives de ce genre, où les travailleurs-actionnaires auront la capacité de fixer eux-mêmes leurs tarifs et leurs horaires de travail.

---

40 Source : Institut NPD Group.

L'arrivée massive de nombreux acteurs de ce genre permettra une atomisation du marché limitant le pouvoir des acteurs économiques, ce qui empêchera ainsi la création de monopoles ou d'oligopoles. Ce service de livraisons ne doit pas être uniquement urbain. De nombreuses zones rurales, orphelines d'axes routiers ou de réseaux de livraisons se retrouvent expulsées de cette logistique nouvelle. Il est de ce fait indispensable de les inclure pour ne pas accentuer la fracture territoriale latente. Le recours aux alternatives technologiques, comme les drones, permet ainsi à de nombreux foyers isolés de profiter des ressources du e-commerce. Il s'agit ici d'une solution au manque de potentiels livreurs présents dans ces zones, pouvant alors être réalisée par des acteurs de l'ESS dans une démarche d'inclusion territoriale.

Le secteur de la livraison représente en plus une opportunité incontournable de continuité d'activité pour des centaines de milliers de petits commerces à travers le pays. L'épisode épidémique que nous avons vécu a mis en avant une cruelle réalité : les entreprises qui se sont adaptées à la nouvelle donne numérique ont mieux affronté la tempête économique. Durant le confinement, l'INSEE a démontré qu'à l'inverse du commerce physique, qui s'est effondré de plus de 80 % en valeur, le e-commerce a fait preuve de résilience en ne diminuant que de 20 %. Pouvoir accéder à une marketplace et assurer une livraison est donc un gage de survie pour les commerces risquant la fermeture temporaire pour des raisons exogènes. Cet accès est problématique aujourd'hui : les quelques plateformes proposant ce service le font parfois à des tarifs prohibitifs pour de petits commerçants, qui doivent arbitrer entre la réalisation d'une marge faible voire nulle ou l'absence totale d'activité. Le fait d'ESS-iser l'acheminement de biens entre le point de vente et le domicile du client revêt donc une importance particulière pour assurer une continuité d'activité à coût abordable, tout en garantissant des conditions d'exercice décentes aux actifs.

## II) L'ESSisation comme renforcement des activités existantes.

La nouvelle donne économique dans laquelle évoluera l'ESS ne doit pas la détourner de ses missions premières, au contraire. L'ouverture à de nouveaux secteurs en croissance se fera grâce à l'expérience acquise dans ses secteurs historiques. La montée en puissance des valeurs d'entraide, d'empathie et de solidarité doit être vue par les entrepreneurs sociaux comme un défi économique à relever. L'apport de ces items sera important à l'avenir, et il est indispensable de parvenir à ESS-iser la croissance de ces marchés pour ne pas les dénaturer. Dans les secteurs de la formation et du soin à la personne par exemple, c'est donc aux acteurs en place de renforcer leur place de marché en affirmant l'importance de leurs valeurs, afin que cela devienne une boussole pour les nouveaux entrants.

### Renforcer la présence sur la formation

Secteur absolument essentiel dans une période caractérisée par d'importants bouleversements sur le marché du travail, la formation doit également devenir une préoccupation pour les acteurs de l'ESS. La diffusion de nouvelles compétences à des actifs dont le métier risque de disparaître sous l'effet de la robotique ou de l'intelligence artificielle sera essentielle à leur maintien sur le marché de l'emploi. Ce sera d'autant plus important que les estimations des économistes en la matière font état d'une potentielle disparition de 40 % des emplois existant actuellement à l'horizon 2035.

La genèse de la formation professionnelle à la française date du projet Condorcet en 1792, du nom de ce brillant mathématicien et philosophe devenu député, qui a mis la réussite et l'instruction pour tous les citoyens tout au long d'une vie au cœur de son action parlementaire. Son projet visait alors à éduquer les citoyens par l'enseignement primaire et secondaire afin de leur garantir liberté, égalité et fraternité et de favoriser la disparition des classes au sein de la société. Deux cents ans plus tard, l'observation des profils recourant à la formation professionnelle montrent que cette réalité a profondément changé : en 2018, sur 100<sup>41</sup> bénéficiaires de la formation professionnelle, 60 sont des salariés du public et du privé ; 22 sont des jeunes et des apprentis ; seuls 18 sont des demandeurs d'emplois. Les profils ayant le plus besoin de suivre une formation ne sont pas ceux qui y ont accès, alors que

---

41 Source : CEREQ, données 2018.

les personnes sans emploi devraient être prioritaires dans la dispensation des formations continues. Fort heureusement, cette tendance a été en partie inversée depuis. Sous l'impulsion de la loi « avenir professionnel », adoptée en septembre 2018, la formation professionnelle est devenue un véritable marché ouvert et non faussé, où chaque acteur peut créer et dispenser une offre de formation si il le souhaite. Une ouverture incarnée par la création de l'application « Mon Compte Formation » qui a généré plus d'un million de téléchargements en moins de quelques semaines. Une appétence des actifs pour la formation professionnelle, à la hauteur des besoins qu'elle pourrait combler.

Néanmoins, l'un des enjeux que le secteur de la formation professionnelle doit relever est celui de l'inclusion des non qualifiés, en particulier celle des NEETS, ces jeunes de 16 à 24 ans qui ne sont ni en emploi, ni en stage, ni en étude, ni en formation. Ces jeunes qui se retrouvent privés de perspectives d'avenirs pérennes et stables subissent un taux de chômage moyen de 20 %, soit plus du double de la moyenne nationale.

Aider ces personnes à rebondir et à trouver (ou retrouver) un emploi est un élément de cohésion sociale et d'inclusion économique indispensable. Il est impensable de laisser ces personnes en marge du marché du travail durant de nombreuses années. Les inclure est essentiel pour la stabilité de notre pacte social. La difficulté réside ici dans la capacité à créer un business model soutenable sur le plan économique, et qui puisse faire émerger un marché pouvant les aider à acquérir des compétences et une qualification à même de leur assurer une insertion durable. De l'aveu de certains experts de la formation que nous avons auditionnés, il faut au moins 2 ans pour réinsérer les profils les plus éloignés de l'emploi, ne serait-ce que par l'acquisition d'un socle commun de compétences comportementales (*soft skills*).

Au vu du potentiel ratio coût/ recette lié au déploiement d'une telle formation, on comprend qu'il sera difficile pour le secteur privé de se positionner pour développer des solutions pour rattraper les failles du secteur public. Un fait qui nous aiguille sur le fait que l'ESS pourrait apparaître comme un recours pertinent. Des organisations liées à l'ESS pourraient alors faire se rencontrer d'anciens chefs d'entreprises, des dirigeants ou des managers à la retraite et des jeunes non qualifiés, pour leur permettre de rebondir. Ces formations basées sur la solidarité intergénérationnelle et la transmission de compétences pourrait se faire à moindres frais, avec l'assurance d'avoir des formateurs exigeants et de très haut niveau. Des initiatives comme Territoire Zéro Chômeur, Mozaik RH ou les Déterminés, réalisent cette action essentielle, en permettant



à des profils éloignés de l'emploi de rebondir plus facilement par l'inclusion professionnelle. Par la réalisation de missions précises ou grâce au parrainage d'actions entrepreneuriales, ces actifs réapprennent à évoluer sur le marché du travail en acquérant les savoir-être et les savoir-faire essentiels, mais aussi en reprenant confiance en eux et en leur potentiel.

Le marché de la formation professionnelle, qui est amené à se développer de manière exponentielle dans les prochaines années, pourrait donc se ESS-iser en partie, en déléguant la gestion des dossiers appelant la plus grande attention à des structures de l'ESS.

## **Innover sur le secteur essentiel du soin**

La France, à l'instar d'autres pays occidentaux, va connaître un choc démographique sans précédent dans les années qui viennent. Relever ce défi inédit exige d'adapter fortement nos structures d'accompagnement en développant un véritable marché du soin à la personne et de l'accompagnement de la dépendance. Cette réalisation reposera sur le triptyque suivant : vocations, financements et efficacité.

Pour absorber la forte augmentation du nombre de seniors, il est indispensable de constituer des effectifs pouvant absorber les besoins de services à la personne. Or la France est malheureusement très en retard de ce point de vue. Selon un rapport de l'OCDE<sup>42</sup>, la France ne compte que 2,3 travailleurs pour 100 personnes âgées de plus de 65 ans, contre 5 en moyenne pour les autres pays de la zone. Un retard chronique dû à une crise des vocations provoquée par une forte précarisation des emplois concernés et des rémunérations trop faibles : le salaire horaire brut n'excède pas 9€ et 45 % des actifs concernés exercent à temps partiel. Pis encore, on assiste à une chute des effectifs depuis quelques années, alors que les besoins sont croissants. Une pénurie importante de main d'œuvre est donc à attendre dans ce secteur dans les années qui viennent. Pour juguler ce phénomène la revalorisation de ces métiers du service à la personne est indispensable, tant d'un point de vue réputationnel que salarial. L'OCDE estime d'ailleurs que le nombre de salariés dans ce secteur « doit impérativement augmenter de 60 % d'ici 2040 » pour répondre aux besoins à venir. La dépendance est un défi immense qui se présente à nous, il est essentiel que les actifs travaillant au service des personnes dépendantes puissent être récompensés à la mesure de leur investissement. Une forte augmentation des salaires dans ce secteur favorisera l'attrait de ces métiers. Couplée à une

---

42 *Who Cares? Attracting and Retaining Care Workers for the Elderly, OCDE, juin 2020*

revalorisation sociale, permise par une mise en avant de leur rôle prépondérant dans le contexte à venir, les candidats à ces postes seront de fait plus nombreux et viendront inverser cette tendance.

Cette augmentation salariale se fera grâce à deux leviers : la forte augmentation du revenu disponible des personnes concernées et la mise au point d'une matrice de coopération plus efficace. Le marché du soin à la personne sera l'un des secteurs les plus expansionnistes dans les années à venir. Alors que le revenu disponible agrégé des personnes âgées de plus de 60 ans était de 424 milliards € en 2010, il pourrait augmenter de 150 %<sup>43</sup> à l'horizon 2050, boosté par l'évolution démographique. Cette taille de marché importante va mécaniquement attirer de nombreuses entreprises, incitées à s'y engouffrer pour récupérer leur part. L'augmentation de l'offre en plus d'entraîner une augmentation de la qualité de service et une rationalisation des coûts de gestion, augmentera la demande de travail sur ce secteur. La raréfaction mécanique des talents modifiera ainsi le salaire d'équilibre à la hausse, entraînant alors une revalorisation de ces métiers essentiels. Un mouvement amplifié par le rassemblement des petites structures en fédérations, proposé dans la partie 1.

Pour impulser ce changement indispensable au développement de ce secteur, les acteurs de l'ESS ont leur carte à jouer. Ils seront les plus à même de définir des modèles économiques efficaces pouvant à la fois satisfaire les actifs et les bénéficiaires, en offrant un service de qualité et des salaires décents et attractifs.

---

<sup>43</sup> Données INSEE issues du rapport *La Silver Économie, une opportunité de croissance par la France*, réalisé par Claire Bernard, Sanaa Hallal et Jean-Paul Nicolai – décembre 2013.

### *Encadré 1 - Les coopératives de médicaments*

L'un des nombreux enseignements de l'épidémie du Coronavirus en France a été le manque de chaînes de production de principes actifs sur notre territoire. Notre dépendance relative vis-à-vis de la Chine en la matière est inquiétante sur le plan de la souveraineté sanitaire : plus de 60 % des principes actifs y sont produits, et une rupture dans la chaîne d'approvisionnement comme celle que nous avons vécue peut aboutir à une pénurie partielle ou totale de médicaments. Pour prévenir cette situation, l'entreprise Sanofi a annoncé vouloir créer une nouvelle entité spécialement dédiée à la fabrication de principes actifs, localisée en Europe, pour réduire drastiquement notre dépendance aux importations asiatiques. D'après l'Agence Européenne du Médicament, environ 80 % des actifs des médicaments vendus en Europe - essentiellement des génériques - sont produits hors Union Européenne. Il y a 30 ans ce taux était de 20 %.

Néanmoins, les situations de pénuries de médicaments ne sont pas chose nouvelle, et deviennent malheureusement de plus en plus récurrentes. Ce que l'on nomme ici pénurie représente une situation où un pharmacien serait dans l'incapacité de dispenser un médicament pendant 72 jours après avoir fait une demande auprès de deux distributeurs.

Ces ruptures d'approvisionnement peuvent être imputables à une rupture de stock ou à une rupture dans la chaîne de distribution. La rupture de stock se définit comme l'impossibilité de fabriquer ou d'exploiter un médicament. La rupture dans la chaîne de distribution du médicament se définit comme le non-approvisionnement d'une officine ou d'une pharmacie à usage intérieur en l'absence de rupture de stock.

Selon l'Agence Nationale de Sécurité du Médicament, il y aurait chaque année 391 médicaments en rupture de stock et 438 autres faisant l'objet de tensions. Dans la pratique, lorsqu'un produit est en rupture de stock, les patients se voient normalement proposer des substituts. Cependant, même eux sont parfois en rupture et n'ont d'équivalents, ce qui diminue les chances de rétablissement des patients. Il existe en effet aujourd'hui 59 médicaments d'intérêt thérapeutique majeur pour lesquels il n'y a aucune alternative sur le marché français.

Le décret du 22 juillet 2016 fixe les critères permettant d'identifier cette catégorie de médicaments, ceux dont l'interruption de traitement est susceptible de mettre en jeu le pronostic vital des patients à court ou moyen terme ou représente une perte de chance importante pour les patients au regard de la gravité ou du potentiel évolutif de la maladie.

L'un des facteurs explicatifs de cette pénurie est économique et réside dans l'alliance « faible rentabilité – faible prix ». Les prix bruts des médicaments ont par exemple diminué de 2,3 % par an depuis les années 2000. À cela s'ajoute une ambiance peu propice à la concurrence, caractérisée par une négociation nationale rigide, un système de prix administrés publiquement et poussés par un contexte de pression forte de la demande sur les marchés. Cette situation a incité certains distributeurs à diriger le stock européen vers d'autres pays plus lucratifs, augmentant ainsi mécaniquement le risque de pénurie.

Pour enrayer cette dérive, nous proposons d'activer deux leviers : le levier de la production et le levier de la négociation.

Premièrement, il est essentiel, à l'image de ce qu'ambitionne Sanofi, de réimplanter les chaînes de production en Europe. L'implantation sur notre territoire de Fab-Labs équipés en imprimantes 3D utilisant le frittage sélectif par laser (technologie SLS) et permettant d'imprimer des comprimés personnalisés peut non seulement réduire les coûts de transport et de production, mais également garantir une offre de médicaments répondant complètement à la demande en circuits courts sans risque de pénurie. Ces imprimantes devront bien entendu être présentes dans un environnement hermétique pour favoriser la production de médicaments sains.

Deuxièmement, il est indispensable de développer des coopératives ayant pour but de négocier au niveau européen les prix et les stocks de médicaments. En prenant comme périmètre le marché unique, il paraît opportun pour les 27 pays de l'UE de s'associer à travers des coopératives de négoce pour obtenir les meilleurs tarifs et les meilleurs délais de livraison pour les médicaments produits sur d'autres continents. Il s'agirait ici de donner une dimension sanitaire sociale à la politique européenne commune, tout en garantissant un approvisionnement en produits pharmaceutiques pour tous les patients, quelle que soit la lourdeur de leur pathologie.

## Réaffirmer son rôle d'innovateur en allant sur de nouveaux marchés

L'ESS a très souvent été en pôle position en ce qui concerne l'innovation sociale. De la création des mutuelles, en passant par les coopératives ou la restauration étudiante, ce secteur a toujours su anticiper les évolutions de son temps pour en corriger les travers. L'une des préoccupations les plus prégnantes de la société numérique sera la gestion et la protection des données personnelles. Dans un sondage OpinionWay pour Dolmen Technologies, « 92 % des Français sondés affirment que leurs données personnelles sont précieuses, et 93 % jugent qu'elles devraient être mieux protégées ». <sup>44</sup> Ce désir de protection est généralisé : le sondage Amnesty International – YouGov, réalisé dans 9 pays dont la France, avance que 71 % des interrogés s'inquiètent de la façon dont leurs données sont récoltées et traitées par les géants du web. Une situation qui doit être prise à bras le corps par la puissance publique selon les auteurs de ce sondage : 73 % des citoyens demandent à ce que « les gouvernants prennent davantage de mesures pour réglementer les activités des géants du numérique » <sup>45</sup>.

Les données sont le carburant du capitalisme numérique. La valorisation boursière des géants du domaine dépend de leur capacité à collecter et analyser les données personnelles des utilisateurs. Contrairement au pétrole, ces données sont une ressource infinie qui ne risque pas de se tarir, les utilisateurs émettant des données en continu.

Le traitement de ces données par des acteurs hégémoniques du numérique présente un double risque. Premier risque : celui d'un enfermement des utilisateurs dans des bulles cognitives, où ils sont abreuvés de contenus allant exclusivement dans le sens de leurs goûts et leurs envies, risquant de cloisonner notre société sur le plan culturel en créant des silos de socialisation hermétiques, qui fragiliseraient notre cohésion sociale. Deuxième risque : celui d'une atteinte à la vie privée des utilisateurs, à travers le partage et la diffusion de leurs données personnelles. Une intrusion dans l'intimité des gens, où leurs goûts, leurs choix, leurs envies, leurs aspirations et leur façon de vivre sont numérisés, échangés et mis au service de la publicité ciblée pour augmenter la capitalisation des collecteurs.

---

44 « Les Français et les scandales liés aux données personnelles », juin 2019

45 « Les géants de la surveillance », Amnesty International, décembre 2019

La collecte des données n'est pas une mauvaise chose en soit, à condition qu'elle serve les utilisateurs en leur offrant un service personnalisé ou une amélioration de leur qualité de vie. En santé par exemple, l'utilisation des données favorise le développement d'une approche de la médecine dite des 4P, c'est à dire personnalisée (tenant compte du profil du patient), préventive (se concentrant sur la prévention plutôt que sur la curation), prédictive (anticipant les différentes réactions médicamenteuses d'un patient et les potentielles pathologies auxquelles il pourrait être sujet) et participative (responsabilisant le patient en ce qui concerne son approche de la santé). Cette nouvelle approche de la médecine pourrait considérablement améliorer son efficacité, notamment par la personnalisation et la prévention des soins qui favorisent la formulation de diagnostics plus pointus et plus justes. « [Les données de santé] rendront les soins médicaux radicalement moins coûteux en permettant une personnalisation des soins basée sur la biologie unique de chaque personne et en traitant les causes plutôt que les symptômes de la maladie. Elles serviront également de base à des mesures concrètes prises par les consommateurs pour améliorer leur santé en observant l'impact des décisions en matière de mode de vie. Travaillant ensemble dans des réseaux familiaux et d'affinités alimentés par le numérique, les consommateurs seront en mesure de réduire l'incidence des maladies chroniques complexes qui représentent actuellement 75 % des coûts des soins aux maladies aux États-Unis <sup>46</sup>».

La gestion des données appelle donc plus de sécurité, de contrôle, tout en permettant une analyse factuelle et complète. L'ESS doit se saisir de cette mission en créant des coopératives de gestion de données. En tant qu'acteurs lucratifs mais non valorisés financièrement, ils sont affranchis de la tentation d'utiliser les données privées des utilisateurs à des fins commerciales ou publicitaires.

Ces organismes tiers et indépendants pourront administrer les données, les anonymiser et les fournir aux organismes en ayant besoin. Ils devront justifier d'une utilisation purement destinée à la prévention et garantir qu'aucune utilisation commerciale n'en sera faite. Cette utilisation des données devrait se faire de manière anonymisée et agrégée, sans possibilité de « ré-identification » ou de chaînage individuel. Ces coopératives de données seront la courroie de transmission entre les individus et les acteurs demandant une utilisation de ces données, garantissant ainsi leur sécurisation et le respect d'un cadre d'utilisation défini.

---

<sup>46</sup> Flores M, Glusman G, Brogaard K, Price ND, Hood L. « P4 medicine: how systems medicine will transform the healthcare sector and society », *Personalized Medicine*. 2013, 10(6), pp. 565-576.

Dans ces coopératives, nous retrouverons des data scientists, des ingénieurs, des architectes informatiques, des juristes, des informaticiens, des cognitivistes ou encore des éthiciens. Leurs missions concrètes seront de collecter et de récupérer les données personnelles auprès d'entreprises tierces, de les analyser, de les traiter, de les étudier et de répondre à différentes commandes, publiques ou privées, concernant des photographies, des anticipations et des prévisions statistiques d'une population ou d'un groupe de personnes. De l'INSEE à l'Assurance Maladie, en passant par la grande distribution ou la mobilité, tous les pans de notre société auront accès à ce service d'analyse fine et précise du fonctionnement organique de notre société, proposé dans le respect total de la vie privée des citoyens.

### **III) L'ESSisation comme outil territorial redistributif**

#### **Une fracture territoriale amplifiée par le numérique**

Si la révolution numérique est une aubaine pour les consommateurs et les entreprises, par l'accès qu'elle ouvre à de nouveaux services et à de nombreux gains de productivité, elle peut devenir une calamité pour de nombreux territoires concernés par de potentielles suppressions d'emplois. L'histoire nous enseigne que lorsqu'une innovation technologique concurrence un travailleur, elle finit systématiquement par le remplacer. La substitution par le progrès technique a certes l'avantage de diminuer la pénibilité du travail, mais a comme inconvénient d'accentuer la fracture territoriale entre zones rurales et urbaines. Dans la typologie des métiers concernés par la révolution numérique, il apparaît que 2 millions des personnes concernés vivent dans des zones rurales, de moins de 100 000 habitants. Ce sont donc 45 % des emplois ruraux qui sont amenés à être détruits, contre moins de 28 % des emplois dans les grandes villes de plus de 500 000 habitants<sup>47</sup>. Il y a donc un risque non négligeable de voir une France bipolarisée, fracturée entre des métropoles vives et génératrices de richesses et des territoires apathiques et dévitalisés.

---

47 Erwann Tison, *Les robots, mon emploi et moi*, éditions MA Eska, 2019.

Si cette tendance risque de s'accroître dans les prochaines années, elle n'est pas nouvelle. Depuis l'exode rural du XIX<sup>e</sup> siècle, les campagnes se vident de leurs habitants au profit des grandes villes. Un mouvement accentué par la tertiarisation de l'économie, qui a concentré les pôles d'activité dans les métropoles, favorisant ainsi de nombreux investissements publics dans lesdites zones pour satisfaire les nouveaux habitants, ce qui a eu comme effet d'accroître encore plus leur attractivité relative. Selon les travaux de l'économiste Amartya Sen, l'accès facilité à un marché local est un facteur d'attractivité important pour une entreprise. Lorsqu'elle sélectionne un territoire où s'implanter, elle évalue le potentiel économique à proximité, mais aussi les différents réseaux de connexion (à internet, aux transports, aux autres entreprises et clients potentiels, mais aussi aux différents services publics de base). C'est une des raisons pour lesquelles les grandes métropoles, qui offrent tous ces services en quantité, attirent plus d'entreprises et génèrent plus de créations d'emplois. Selon une étude publiée en novembre 2019 par le cabinet Arthur Loyd<sup>48</sup>, « les aires urbaines de plus de 500 000 habitants concentrent 84 % des créations nettes d'emplois dans le secteur privé depuis 10 ans, car elles regroupent les secteurs qui contribuent le plus à la création d'emplois, ingénierie, informatique et conseil ». L'étude ajoute que « les proches banlieues enregistrent la plus forte dynamique de création d'emplois : +8 % en moyenne depuis 2009 dans le secteur privé ». Les grandes métropoles et leur périphérie aspirent donc le potentiel économique et n'en laissent qu'une part marginale aux territoires ruraux.

L'ESS est peu sensible aux problématiques d'attractivité : elle crée de l'activité non délocalisable, directement là où se trouvent les besoins et non l'inverse. Cette logique locale est l'un de ses principes fondamentaux et la différencie sensiblement du secteur lucratif traditionnel, en lui permettant de s'installer sur des territoires autrefois boudés par les entreprises privées : « les entreprises de l'économie sociale considèrent le territoire non comme simple opportunité, mais comme la base de leur activité et de leur développement » (Fonda, 2004).

Le rapport à l'espace de l'ESS n'est pas celui d'une simple localisation mais celui d'une territorialisation. Le rapport au travail est marqué par la reconnaissance de la valeur travail, l'accent mis sur la formation et le rôle-clé des apprentissages collectifs (Coletis et Demoustier, 2012). L'ESS génère des emplois non délocalisables dans des structures locales, caractérisées par leur proximité. L'ESS est imprégnée par un fort principe de solidarité interpersonnelle,

---

<sup>48</sup> Source : Troisième baromètre annuel de l'attractivité des métropoles françaises, Cabinet Arthur Loyd, novembre 2019.



généralisant une action inclusive et qui vise à accompagner et insérer des personnes marginalisées dans son action. À la pointe de ce projet, l'initiative Territoires zéro chômeurs longue durée propose d'utiliser l'allocation chômage d'un demandeur d'emploi pour favoriser son insertion professionnelle à travers la création d'un emploi dans une EBE (entreprise à but d'emploi). Ce modèle propose à toute personne un contrat à durée indéterminée (CDI), rémunéré au Smic horaire, adapté à ses compétences et à temps choisi, en mettant l'accent sur l'action locale. Cette vision promeut l'emploi comme un « produit de première nécessité sociale » et où les publics cibles de l'expérimentation sont les plus précaires (demandeurs d'emploi de longue durée inscrits à Pôle emploi, bénéficiaires du RSA en recherche d'emploi) mais également les autres profils relevant de « la privation durable d'emploi ». Cette initiative née en 2014 et impulsée par l'association ATD Quart Monde, ambitionne de lutter contre le chômage structurel en démontrant que nul n'est inemployable et que chacun peut ainsi retrouver une place sur le marché du travail si on l'inclut dans un projet d'entreprise. Une expérimentation dont la performance sur le front de l'emploi a d'ailleurs été soulignée par le rapport d'évaluation intermédiaire qui observe une « amélioration de la situation professionnelle et personnelle des personnes employées dans les Entreprises à But d'Emploi (EBE) »<sup>49</sup>. Les premiers retours montrent que ce projet semble porter ses fruits, une réussite à attribuer aux entrepreneurs de l'ESS.

Les témoignages des bénéficiaires de l'expérimentation TZCLD<sup>50</sup> démontrent que le chômage structurel peut être jugulé à travers des initiatives micro et locales. La typologie des bénéficiaires dans les territoires pilotes (27 % n'ont pas de diplôme, 34 % sont titulaires d'un CAP/ BEP, 18 % ont le baccalauréat, 11 % ont un niveau bac +2 et 10 % un niveau bac +3 et plus)<sup>51</sup> montre qu'il n'y a pas de fatalité au chômage de masse qui touche plus lourdement les profils moins qualifiés (le taux de chômage des non diplômés est de 17 % au niveau national contre 3 % pour les titulaires d'un bac +5<sup>52</sup>).

---

49 « Expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée. Rapport intermédiaire du comité scientifique » DARES, novembre 2019.

50 « Objectif zéro chômeur », reportage réalisé par Marie-Monique Robin, diffusé sur M6 en mars 2017 <https://www.atd-quartmonde.fr/objectif-zero-chomeur-un-film-de-marie-monique-robin-le-17-mars-sur-m6/>

51 « Expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée. Rapport intermédiaire du comité scientifique » DARES, novembre 2019.

52 DARES

La révolution numérique est caractérisée par un fort mouvement de destruction créatrice. Ce concept élaboré par l'économiste Aloïs Joseph Schumpeter, va se manifester sur le marché du travail par la disparition de nombreux emplois concurrencés par des innovations naissantes et l'émergence d'autres emplois complémentaires à ces technologies et satisfaisants les nouveaux besoins inhérents. Un travail d'analyse des effets du numérique nous montre que les profils peu ou pas qualifiés sont particulièrement menacés par cette vague (52 % des actifs dont le métier est menacé de disparition ont un niveau de qualification inférieur au bac). Dans un marché du travail polarisé, où les profils menacés de remplacement sont également ceux ayant la plus grande probabilité d'être condamnés au chômage de longue durée, il est nécessaire de faire émerger des initiatives locales visant à les réinsérer très rapidement.

## **L'ESS et la destruction créatrice**

Les nouveaux emplois produits par la révolution en cours seront ceux qui viendront combler directement les nouveaux besoins créés. Chaque révolution technologie vient profondément transformer la société qui l'a vu naître en modifiant les besoins des humains et des entreprises. La révolution copernicienne du numérique n'en étant encore qu'à ses prémices, il demeure difficile de cerner avec exactitude le périmètre des métiers qui embaucheront à l'avenir. Néanmoins, il est à parier que les métiers d'avenir seront les métiers capables de répondre de manière pertinente aux besoins soulevés dans la partie 1, à savoir un besoin de contacts dans les relations quotidiennes, un besoin d'économie des ressources et un besoin d'accompagnement des individus tout au long de leur vie. Dans ce contexte, la solution ne pourra pas venir de manière uniforme de l'État. La création d'emploi ne se décrète pas dans un ministère, mais résulte d'un processus local conjuguant attractivité et réponse à un besoin. Or cette connaissance appartient aux acteurs de terrain, imbriqués dans un territoire.

Dotés d'une fine connaissance du contexte économique local, de la typologie des habitants et des appétences des consommateurs, les associations, les EBE, les entreprises, les collectivités ou tout autre collectif créateur de richesse locale, seront les plus à même de générer de l'activité et de créer des emplois nouveaux permettant d'employer les actifs victimes de la révolution digitale en leur offrant un rebond professionnel. La création de ces nouveaux emplois, à visée locale et non délocalisable, au service des besoins territoriaux, sera accélérée si l'on confie cette tâche au secteur de l'ESS. La non-employabilité des profils peu qualifiés tient à deux choses : une

méconnaissance des codes internes à la vie d'une entreprise (les savoir-être) due à une absence de formation en la matière ou d'un éloignement trop long de l'actif de toute activité professionnelle, et une productivité jugée trop faible au regard des minima salariaux en vigueur. En permettant à une initiative comme TZCLD de se diffuser sur tout le territoire, on augmente le potentiel d'emploi dans les zones sinistrées en proposant à ces actifs de redécouvrir la vie professionnelle à travers un emploi correspondant à leur profil, en accord avec les besoins territoriaux, le tout en pouvant s'affranchir temporairement de la contrainte financière et productive grâce à la subvention directe de l'emploi. Un sas de remise à niveau sans contrainte pouvant relancer durablement un actif ayant perdu son emploi, en lui offrant de nouvelles compétences exploitables et mobilisables sur le marché du travail.

Selon Fraisse, Gardin et Laville (2001), le fait de réinclure sur le marché du travail des personnes qui en étaient durablement éloignées produit, outre la satisfaction des personnes directement concernées, 5 externalités positives : la réduction des charges pour l'entourage des personnes qui bénéficient des services considérés ; la réduction du travail au noir, qui profite au budget public et à l'ensemble de la collectivité ; la diminution des dépenses d'indemnisation chômage induite par la création des nouveaux emplois que les services considérés autorisent ; la réduction des dépenses sanitaires et sociales découlant des incidences bénéfiques des services à la personne sur la situation des bénéficiaires ; le maintien des populations au sein des territoires, qui peut contribuer au développement de certaines activités telles que le commerce de proximité.

Les compétences sont au centre de l'entreprise innovante à progrès partagé (Hatchuel et Segrestin, 2007), ce qui place les entreprises de l'ESS dans un horizon temporel plus éloigné que les entreprises traditionnelles. Cette vision de long terme leur permet ainsi d'exercer des activités d'insertion pouvant contribuer au développement territorial, sans pression de court terme.

Pour parfaire le volet curatif de l'ESS face aux bouleversements induits par la révolution digitale, la notion de revitalisation territoriale doit donc être ajoutée, car elle sera essentielle pour assurer une distribution géographique homogène des nouveaux emplois et éviter qu'ils ne se cantonnent aux seules métropoles.

**Graphique 6 - Les dimensions du développement territorial  
généralisé par l'ESS**

| <b>Dimensions du territoire</b>   | <b>Critères influençant la qualité de vie de la population</b>  | <b>Contribution de l'ESS au développement du territoire</b>  |
|-----------------------------------|---|--|
| <b>Dimension sociale</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration sociale</li> <li>• Santé</li> <li>• Economie du temps</li> </ul> | <p>La participation des individus dans les activités communautaires du fait de leur insertion économique.</p> <p>La hausse du revenu permet une meilleure couverture santé.</p> <p>La proximité géographique des acteurs de l'ESS permet aux habitants de gagner du temps.</p> |
| <b>Dimension économique</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de vie</li> </ul>   | <p>Création des emplois.</p> <p>Hausse des revenus</p>   |
| <b>Dimension politique</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Citoyenneté et gouvernance</li> </ul>  | <p>Faire connaître les droits des citoyens et leurs devoirs dans la communauté</p>   |
| <b>Dimension environnementale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement</li> </ul>   | <p>Favoriser la préservation de l'environnement</p>  |
| <b>Dimension culturelle</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Education</li> <li>• Culture</li> </ul>                                      | <p>Offre aux habitants des formations sur l'ESS.</p> <p>Renforce la culture de solidarité dans le territoire</p>   |

*Source : França Filho et Santana Junior (2007)*

## Encadré 2 - L'économie circulaire

Dans le fonctionnement de l'ESS, la notion de réemploi est très présente. Que ce soit dans le cadre des compétences comme nous l'avons vu précédemment ou dans celui de la production, l'idée de recyclage de l'existant est un précepte favorisant la création de nouvelles richesses. L'économie circulaire est un des principes mettant en avant cette philosophie et permet également de répondre au contexte environnemental actuel. Selon l'ONU, « nous avons besoin de passer de flux linéaires à circulaires en combinant des cycles de vie prolongés et une conception de produits intelligente, ainsi que la réutilisation, le recyclage et la re-fabrication »<sup>53</sup>.

Selon Isabella Teixeira et Janez Potocnik, les auteurs de rapport, « la modélisation entreprise par le Groupe international d'experts sur les ressources montre qu'avec des politiques efficaces en matière d'utilisation rationnelle des ressources et de consommation et de production durables, l'utilisation mondiale des ressources pourrait ralentir de 25 %, le produit national mondial pourrait progresser de 8 %, en particulier pour les pays à faible revenu et les pays à revenu intermédiaire, et les émissions de gaz à effet de serre pourraient être réduites de 90 % par rapport aux prévisions concernant la poursuite des tendances historiques à l'horizon 2060 ».

Le passage d'une économie linéaire à une économie circulaire est donc un gage de créations d'emplois par l'économie des ressources. À travers les ateliers de réparations collaboratifs, le recyclage par le réemploi des matières premières et secondaires, ou encore l'éco-conception favorisant la circulation d'un produit dès sa création, l'économie circulaire dispose de nombreux outils pour concilier développement durable et création d'emplois. Pour Thibault Turchet, membre de Zero Waste France « 10.000 tonnes de déchets en décharge n'emploient qu'une personne, alors que leur recyclage permet d'en employer trente »<sup>54</sup>. Un effet de levier important, et qui pourrait s'appliquer à d'autres secteurs. Le recyclage d'une tonne de composants électroniques éco-conçus pourrait par exemple créer 200 emplois, quand leur destruction n'en créerait qu'un<sup>55</sup>. Le gouvernement avait annoncé, lors de la présentation du plan pour l'économie circulaire en avril 2018, que cette nouvelle forme de réemploi des ressources pourrait créer 300 000 emplois à l'horizon 2025. L'économie circulaire présente ainsi une opportunité pour nos territoires de recréer de l'emploi non délocalisable et une chance pour notre société de changer de paradigme quant à l'utilisation des ressources naturelles.

---

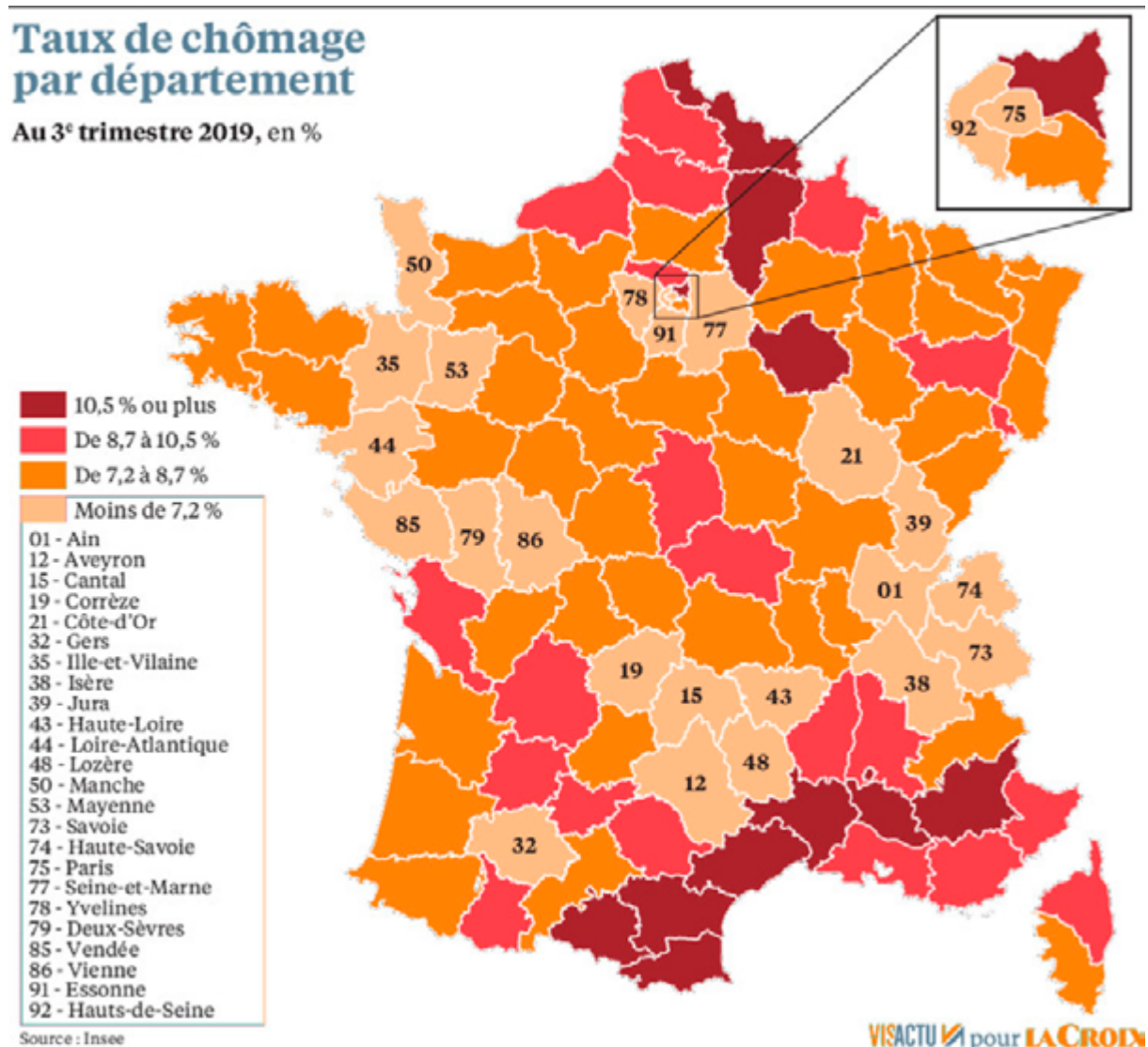
53 *Global Resources Outlook - 2019: Natural Resources for the Future We Want, 2019*

54 « Plan pour l'économie circulaire : "300 000 emplois seront créés" », *les Échos*, 25 avril 2018.

55 *Source : Circulab*

La polarisation entre territoires est extrêmement importante dans notre pays. Comme le montre le graphique 7, le taux de chômage varie presque du simple au double selon les départements.

Graphique 7 – Taux de chômage par département en France



La répartition hétérogène s'explique en partie par les différences dans les dynamiques économiques des zones géographiques, principalement dues à des distorsions d'attractivité entre les territoires. La dévitalisation d'un territoire, qui ruine toute son attractivité relative auprès des investisseurs et des entrepreneurs, trouve souvent son origine dans la diminution des services publics, au sens large, comme l'éducation, l'accès à un réseau de transports de qualité, l'accès aux commerces de première nécessité, etc.

Un territoire abimé est un territoire sans projet. Et l'incidence, c'est un territoire marqué par un fort taux de chômage, une faible attractivité pour les entreprises et un dynamisme économique atone. Pour juguler cette tendance, des initiatives de l'ESS essaient un peu partout pour recréer des projets territoriaux. C'est le cas par exemple de Comptoir de Campagne<sup>56</sup>, une start-up de l'ESS qui ambitionne de recréer des services de proximité au sein des villages en développant des guichets multiservices uniques comblant tous les services manquants. Ainsi, dans de nombreuses villes des commerces s'implantent dans des lieux désaffectés (ancienne gare, ancien bureau de poste, ancien bistrot, etc.) et proposent aux habitants sur place d'accéder à tous les services postaux, commerciaux, voire médicaux possibles, en un seul lieu unique. Cette initiative, en plus de créer de l'emploi, offre un regain d'attractivité aux zones concernées en les rééquipant en services de première nécessité, facilitant ainsi l'implantation de nouvelles activités pouvant enrayer la dynamique néfaste de la dévitalisation.

Pour inverser cette tendance, la gouvernance territoriale doit également être repensée. Pour donner aux acteurs engagés au local les moyens de leurs ambitions, il faut revoir le partage du pouvoir territorial. La gouvernance territoriale est « un processus non seulement de coordination des acteurs mais aussi d'appropriation des ressources et de construction de la territorialité<sup>57</sup> » (Leloup, Moyart et Pecqueur, 2005). Concrètement, cela signifie que les décisions stratégiques territoriales sont prises de manière collégiale avec tous les acteurs présents sur un territoire. La proximité doit être l'essence même de cette gouvernance, qui permet aux entités locales d'agir concrètement au niveau local sur leur territoire. Dans cette optique, les CRESS (chambres régionales de l'ESS) ont un rôle essentiel à jouer dans les décisions exécutives locales. Nous proposons, pour leur donner la possibilité d'impulser des projets territoriaux d'utilité publique, de leur confier un rôle accru dans l'expérimentation de projets innovants. Sur la base de l'article 72-4 de la loi constitutionnelle du 28 mars 2003, relatif à l'expérimentation et à l'innovation locales, elles pourraient ainsi proposer, sélectionner et définir des projets nouveaux et inclusifs qui seraient testés sur une période donnée. Cela permettra aux organismes de l'ESS de pouvoir agir concrètement sur leur territoire en développant des initiatives innovantes correspondant à un diagnostic fin de l'analyse locale, sans dépendre du centralisme français.

---

<sup>56</sup> <https://comptoirdecampagne.fr/>

<sup>57</sup> LELOUP Fabienne, MOYART Laurence et PECQUEUR Bernard (2005), « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territorial », *Géographie, Économie, Société*, avril 2005

En plus du volet économique et politique, l'attractivité des territoires revêt également une importante dimension sociale. La crise des Gilets Jaunes a mis en exergue le rôle de la densité du tissu économique dans la cohésion d'un territoire. L'étude *Territoires, bien-être et politiques publiques*, publiée en janvier 2020 par le Conseil d'Analyse Économique, démontre le rôle prépondérant de l'équipement des communes dans la colère des habitants. Elle met en avant la corrélation existante entre l'accès aux commerces de base et la participation des citoyens concernés aux événements de contestation des Gilets Jaunes. On y apprend que 29 % des communes françaises ayant perdu leur supérette ces dernières années ont connu une manifestation de ce genre, contre 9 % pour les autres. De manière générale, les fermetures d'un supermarché, d'un cinéma, d'un lycée, d'une librairie ou d'une pharmacie sont des éléments augmentant la probabilité de voir une manifestation des Gilets Jaunes se dérouler sur un territoire. La participation politique est également dépendante du tissu économique. Ainsi, plus la distance aux équipements de base augmente, plus la probabilité d'avoir connu un événement Gilets Jaunes augmente. Le taux d'abstention aux élections nationales augmente sensiblement au-delà de 35 minutes de voiture pour accéder à ces équipements.

Revitaliser les territoires oubliés et abandonnés grâce aux acteurs de l'ESS facilitera non seulement la création de richesses et la création d'emplois, mais aussi la revitalisation économique et l'inclusion sociale. L'ESS est une réponse majeure à certains des maux qui minent actuellement notre pays.







## Partie 3 - Préconisations pour préparer 2050

Au-delà du rôle correctif, offensif et redistributif de l'économie sociale et solidaire, il faut se poser la question de sa normalisation. Son poids économique relatif est encore trop faible pour espérer une ESSisation importante et efficace de notre économie, condition essentielle pour répondre aux impératifs sociaux actuels et à venir. La réussite de ce projet dépend du triptyque infuser, financer et mesurer.

### I) L'ESS doit accepter d'infuser et de se diffuser

**Adopter une logique d'essaimage, pour répondre aux besoins spécifiques et locaux des territoires.**

L'ESS comme modèle produit des valeurs qui lui sont spécifiques, mais qui ont vocation à s'étendre à d'autres secteurs. C'est tout particulièrement le cas du rapport à l'argent de ses acteurs, marqué par la non-financiarisation et le refus de la spéculation, dans la pure tradition libérale héritée des premiers penseurs physiocrates.

À travers ses valeurs, l'ESS peut aider à irriguer une économie en pleine sécheresse. Cependant, son efficacité et l'intérêt de son action sont encore l'objet d'un certain scepticisme, sans doute lié aux caricatures véhiculées par ses opposants les plus frontaux et à une méconnaissance de son fonctionnement concret. Les acteurs de l'ESS ne pourront gagner la guerre de la normalisation sans gagner la bataille de l'opinion. Et pour y parvenir, la manifestation de son utilité au plus près des besoins constitue sa meilleure arme.

L'initiative « 1000 cafés », impulsée par le groupe SOS, démontre que l'ESS a un rôle à jouer dans la revitalisation des territoires et dans le retour d'un lien social indispensable. L'ambition de ce projet est d'ouvrir 1000 cafés, dans 1000 communes de moins de 3500 habitants<sup>58</sup>. En faisant de ce lieu incontournable de la vie sociale communale un espace de convivialité multiservice, le groupe SOS veut redynamiser l'activité de petites villes isolées et dépourvues de services de première nécessité. Ces cafés proposent des points relais, des points presse, des dépôts de pain, des offres d'épicerie, des points d'accès au numérique, des espaces de coworking, des espaces culturels mettant les artistes locaux à l'honneur, des débats citoyens, des solutions de mobilité, des espaces de formation, de façon à couvrir les besoins spécifiques de la commune et de ses habitants.

L'initiative Comptoir de campagne, déjà évoquée plus haut, remplit également le rôle d'incubateur de lien territorial. Le projet Territoires Zéro Chômeurs Longue Durée remet quant à lui le pied à l'étrier à de nombreuses personnes durablement éloignées de l'emploi, pour les faire sortir du chômage prolongé. Ces exemples concrets, qui ont démontré leur utilité au quotidien et au plus près des besoins territoriaux, indiquent que l'ESS est la parfaite brique pour combler les carences existantes dans l'action du secteur privé et de l'État, et qu'elle constitue un acteur pertinent et soluble dans l'action économique traditionnelle. La reproduction et l'essaimage d'initiatives semblables partout sur notre territoire est la condition sine qua none à la réussite globale du développement de l'ESS et à la correction des défaillances de la société numérique. La logique de *bottom-up* est alors à préférer à celle du top-down pour garantir une péréquation avec les spécificités territoriales. Le partage des expériences et des bonnes pratiques de manière interterritoriale peut être la clé de voûte de cet essaimage. Un partage des projets sans condition de propriété intellectuelle ou d'exclusivité garantirait ainsi la bonne diffusion de nombreuses initiatives sur le territoire

---

58 <https://www.1000cafes.org/le-projet-1000-cafes/>

national. Cet essaimage par la mise en commun des bonnes idées aura d'importants effets de réseau, qui selon la loi de Metcalfe<sup>59</sup>, augmenteront l'efficacité et l'utilité du réseau français de l'ESS. La mise en réseau est l'un des ressorts de la puissance actuelle des géants du numérique. Mimer cette caractéristique permettrait à l'ESS de se diffuser à toute la société et de lorgner sur une position dominante.

### **Encadré 3 – Les forces de la complémentarité**

Opposer organismes de l'ESS et entreprises privées n'est pas un gage d'efficacité. Les exemples de coopérations gagnantes sont légion et démontrent que l'existence d'acteurs hybrides est un gage de qualité pour toutes les parties prenantes. C'est le cas par exemple dans le secteur de la santé, où la présence des mutuelles, des assurances et de la Sécurité Sociale favorise l'accessibilité financière aux soins. Dans son étude *Sécuriser et améliorer le système de santé français*<sup>60</sup>, l'Institut Sapiens a montré que le faible reste à charge, caractéristique de notre système, était directement imputable à cette coexistence. Les ménages français ne financent directement que 9 % des dépenses de santé<sup>61</sup>, soit le ratio le plus bas de tous les pays de l'OCDE. La stimulation née de l'existence d'acteurs de natures différentes et aux modes d'actions divers crée ainsi une émulation positive, gommant les éventuels dysfonctionnements de marché tout en optimisant leur action. Le développement d'une pluralité d'acteurs sur un même secteur est un élément bénéfique à toute la société, qu'il faut ainsi encourager.

## **La question des labels**

À la logique de l'essaimage doit s'ajouter celle de la labellisation. Que ce soit pour différencier le bon grain de l'ivraie et ainsi éviter « l'ESS washing », ou pour mettre en avant les initiatives socialement et environnementalement vertueuses, le label agit comme un signal fort à destination des consommateurs. BCorp, Great Place to Work, EcoVadis, Esus, Label Rouge, LUCIE, ESUS, FairTrade, sont autant de sceaux qui fleurissent pour tenter d'aiguiller les acheteurs et les usagers. Cependant, le nombre toujours croissant de ces labels peut finir par nuire à leur visibilité et à leur lisibilité.

---

<sup>59</sup> Selon la loi de Metcalfe (du nom de l'inventeur du protocole Ethernet), l'utilité d'un réseau est proportionnelle au carré du nombre de ses utilisateurs. La puissance d'un réseau est donc exponentielle à mesure que le nombre de personnes connectées au réseau augmente.

<sup>60</sup> Calmels, Kyrylesku et Tison, Institut Sapiens, septembre 2020

<sup>61</sup> OCDE. *Health at a Glance 2019 : OECD Indicators*, Éditions OCDE, Paris, 2019

La fonction principale du label est de permettre au consommateur d'estimer les produits et de le rassurer sur leur qualité (Giraud, 2005 ; Jeddi & Zaiem, 2010). La question du label est à la fois fondamentale dans la montée en puissance de l'ESS et symptomatique de sa marginalisation actuelle. Chaque « chapelle » de l'ESS, mue par sa propre vision de ce que doit être le secteur, ambitionne de labelliser les biens et les services jugés conformes à ses propres valeurs. Cette vision quasi bénédictine de l'action sociale, si elle part d'un sentiment tout à fait noble, a comme effet de segmenter les pratiques de l'ESS. La distribution de « certificats ESS » par de trop nombreux acteurs est une des causes du manque de clarté de l'action globale poursuivie par les entrepreneurs sociaux. L'ESS parle rarement d'une même voix ; elle se prive ainsi de la puissance des effets de réseau, souvent au nom des différences incrémentales existantes entre les acteurs. Unir ces différentes visions au sein d'un même label est utopique, tant il peut exister de démarches et d'évaluations différentes.

Les motifs de consommation évoluant, il faut donner aux consommateurs les moyens de répondre à leurs valeurs : 82 % des clients (80 % des milléniaux) déclarent vouloir acheter des produits plus respectueux de l'environnement, 60 % être sensibles à l'éthique des marques qu'ils achètent (62 % pour les milléniaux) et 40 % affirment vouloir donner une dimension solidaire à leurs achats (47 % pour les milléniaux)<sup>62</sup>. Le label peut donc influencer l'acte d'achat. Une meilleure information sur les produits transformera cette volonté en action directe.

Lancée il y a trois ans, l'application Yuka en est la preuve. En permettant de scanner les produits du quotidien et d'évaluer leurs effets sur la santé, elle offre un éclairage aux consommateurs qui semble porter ses fruits : l'entreprise, qui revendique déjà plus de 15 millions d'utilisateurs, avance que 92 % d'entre eux reposent un produit lorsqu'il obtient une mauvaise note, et que 83 % achètent ainsi moins de produits mais de meilleure qualité<sup>63</sup>. En conséquence, plusieurs industriels ont annoncé avoir changé leur préparation dans le but d'améliorer le score de leur produit.

Parfaire l'information sur les caractéristiques intrinsèques d'un produit est donc l'un des leviers les plus efficaces pour éclairer et guider la consommation, tout en faisant évoluer les pratiques de production. Cela impose néanmoins de pouvoir valoriser ce qui est pour le moment occulté.

---

62 *Observatoire E.Leclerc des Nouvelles Consommations, réalisé en partenariat avec l'IPSOS*

63 *Yuka, dossier de presse, février 2020*

#### **Encadré 4 - la nouvelle guerre des talents**

S'il est une tendance qui ne cesse de s'affirmer, c'est la recherche de sens chez les jeunes ou les futurs actifs : 92 % des étudiants en école déclarent que l'intérêt de la mission lié à un poste est le premier facteur de recherche de leur métier ; pour 79 % l'engagement environnemental et social d'une entreprise est un critère important dans le choix d'un travail ; et 62 % affirment pouvoir refuser un poste dans une entreprise qui manquerait d'engagements sociaux et environnementaux<sup>64</sup>. La question du sens de leur travail et de l'impact des entreprises est donc centrale pour les jeunes actifs. Loin des *bullshit jobs*, théorisés par David Graeber<sup>65</sup> et des *Uber jobs*, dont le nombre explose avec la révolution digitale, les emplois de l'ESS apparaissent comme une alternative en phase avec les valeurs des nouveaux actifs. La volonté de sens dépasse même les motivations financières : 77 % des *alumni* de grandes écoles, intéressés par les valeurs de l'ESS, se disent prêts à diminuer leur salaire actuel pour y travailler. Le secteur social et solidaire dispose donc de l'attractivité nécessaire pour attirer les meilleurs talents, en proposant une action qui a du sens mais également un management adapté et innovant. Une logique qui agit comme un facteur différenciant dans la guerre des talents. L'entreprise de services à la personne Alenvi mise par exemple sur la liberté et la responsabilité de ses collaborateurs pour se démarquer de ses concurrents et attirer les meilleurs profils. Ce procédé a poussé les actionnaires de groupes privés agissant sur ce marché à presser leurs dirigeants d'adopter les mêmes pratiques pour ne pas rater la perle rare et perdre à terme des parts de marché. Par ses valeurs, l'ESS inspire et transforme donc l'activité du secteur privé classique. Une logique d'essaimage trans-sectorielle, où la diffusion se fait par le rayonnement et par l'exemple.

---

64 Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi, sondage IPSOS pour la CGE, janvier 2020

65 Métier dont le sens et l'intérêt n'est saisi ni par l'occupant, ni par son entourage professionnel.

## II) Changer la mesure économique pour donner toute sa place à l'ESS

Par nature, l'économie sociale et solidaire est plus qu'une troisième voie située en marge des secteurs existants. Par sa nature hybride, par son positionnement unique qui ne concurrence ni le privé ni l'action de l'Etat, l'ESS apporte par essence une action complémentaire.

Pour y parvenir pleinement, elle doit cependant abandonner sa dimension politisée pour se concentrer uniquement sur une visée économique et sociale, elle doit accepter de s'ouvrir aux autres acteurs pour ne pas risquer la sclérose en restant arc-boutée sur sa base historique.

Moins elle sera perçue comme la manifestation militante de chapelles politiques restreintes, plus l'ESS sera à même de diffuser ses valeurs, ses buts et ses méthodes : recherche du bien-être des salariés, optimisation des ressources, volonté de faciliter l'accès au marché du travail, promotion de l'empathie, réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Le militantisme politique tend à brouiller le message de l'ESS et à freiner la compréhension de son apport.

Les récentes charges de certains économistes contre le projet TZCLD et les railleries récurrentes de certains sur le modèle de l'ESS démontrent qu'il existe une forte méconnaissance de son apport réel à notre société. Les structures de l'ESS sont trop souvent vues (à tort) comme uniquement consommatrices de subventions publiques poursuivant un but purement partisan, et non comme génératrices d'importantes externalités positives.

Ces critiques s'expliquent également par l'absence d'une mesure comptable de l'activité réelle de l'ESS. Par une évaluation plus fine de leurs performances extra-financières, les structures sociales et solidaires pourraient valoriser leur apport concret à l'économie et à la société. Mais ces outils d'évaluation auraient un impact plus large, de tels indicateurs pouvant constituer des marqueurs de concurrence et inciter le reste de l'économie à adopter les valeurs qui fondent l'ESS.

L'ESS peut s'apprécier d'un point de vue qualitatif, on peut évaluer le « bien » fait par ces structures à un territoire. Mais faute d'outils de mesures et de moyens d'évaluation pertinents et reconnus, il est impossible de quantifier les effets positifs de l'ESS (Peraldi et Rombaldi 2009).

## La triple comptabilité

Le contexte social et environnemental impose de nombreux changements, en particulier dans la conception même de ce qu'est la comptabilité d'une entreprise. Cette dernière ne peut plus se limiter à représenter son activité économique et financière. Au carrefour de la sensibilité croissante des consommateurs et des salariés à la question du sens et des impératifs sociaux et environnementaux, les performances d'une unité de production en la matière doivent devenir des succès valorisables. Un tel changement de mesure est indispensable pour faire évoluer les modèles économiques existants. Pas de révolution économique-sociétale sans révolution comptable.

La comptabilité en triple capital est un outil fondamental dans ce mouvement. Née dans les années 1990<sup>66</sup>, son rôle est de faire valoir un principe de soutenabilité forte de l'action externe d'une entreprise. À travers l'ajout de lignes supplémentaires à la comptabilité d'une entreprise, elle mesure ainsi les effets (positifs et négatifs) de l'activité de l'entreprise sur les sphères sociales et environnementales, pour faire entrer la notion de développement durable directement au sein de l'entreprise (Bettencourt Gomes de Carvalho Simas, Bertinetti Lengler, & dos Santos Antonio, 2013 ; Chouinard et Stanley, 2013). L'ajout de ces nouvelles dimensions favorise une analyse plus précise de l'empreinte d'une structure sur son écosystème et peut ainsi engendrer une inflexion de sa stratégie.

Le concept de triple comptabilité semble être en accord total avec les ambitions de consommation éclairée, à condition qu'il soit incitatif. Ce document séparé permettrait de consacrer l'importance des mesures extra-financières, et donnerait aux performances socio-environnementales une visibilité plus large.

Néanmoins, il n'existe pas de consensus clair, que ce soit au sein des entreprises ou dans la recherche académique, sur la forme exacte que doit prendre cette nouvelle comptabilité. Pour évaluer ces éléments de la façon la plus efficace possible, nous proposons d'exprimer l'impact environnemental d'une entreprise à travers son bilan carbone brut (la mesure la plus pertinente si l'on prend en compte le fait que la lutte contre le carbone est l'outil principal des

---

<sup>66</sup> Elle a été conçue par John Elkington, président du premier cabinet de conseil en stratégie de développement durable « SustainAbility »,

politiques publiques en faveur de l'écologie) et son impact social à travers les externalités qu'elle génère (montants alloués à la formation, nombre de personnes formées, nombre d'actifs sortis de la précarité par son action, nombre de projets d'inclusion développés ou financés, satisfaction des parties prenantes, etc.). Le périmètre et la définition de ces indicateurs composites pourraient être laissés à la discrétion des branches professionnelles, pour favoriser une approche sectorisée et décentralisée.

Cette nouvelle mesure remplacerait à elle seule tous les labels existants, en définissant une base commune à évaluer et à valoriser. Leur validation se faisant par des commissaires aux comptes dédiés, il ne saurait y avoir de tromperie ou de falsification sur le niveau des indicateurs. La notoriété et la publicité de ces ajouts comptables éclaireraient les consommateurs et infléchiront l'action et la politique économique d'une entreprise. Cette mesure aurait également pour effet de renseigner le grand public sur l'action réelle d'une entreprise et de dissiper certaines infox latentes, qui ont notamment ressurgi lors du débat parlementaire sur les contreparties à opposer aux entreprises en « échange » d'une baisse d'impôts.

Un tel changement radical ne saurait néanmoins se faire à une échelle purement nationale. La France doit entraîner tous ses partenaires européens dans cette révolution comptable. Pour optimiser la diffusion de cette nouvelle règle, celle-ci doit être inscrite dans la loi, comme une nouvelle norme comptable s'appliquant à tous. Une loi sur la comptabilisation des apports sociaux et environnementaux, précédant un mouvement de transformation globale de notre économie par la diffusion des valeurs et des actions de l'ESS à toutes les composantes de notre société, fera des émules au niveau international. À l'image du Plan Comptable Général (PCG) - dont les bases avaient été jetées par l'économiste Maurice Allais en 1938<sup>67</sup> pour commencer à se diffuser progressivement en Europe à partir de 1982 - la France a souvent été à la pointe de l'innovation comptable au niveau mondial. Elle a à nouveau l'occasion de proposer une innovation dont le rayonnement pourrait modifier radicalement la façon de fonctionner des entreprises, et opérer le changement dont notre époque a besoin.

Cette nouvelle comptabilité fera apparaître les structures de l'ESS comme des exemples à suivre pour le reste de l'économie en mettant en avant leur rôle vertueux, tout en complétant la photographie donnée par les indicateurs macroéconomiques actuels.

---

<sup>67</sup> Allais M. (1938), « Les conditions premières de toute action économique », *Le Chef de comptabilité*, novembre, n° 156.



## Une nouvelle mesure macro-économique

Depuis 1930, le PIB est l'indicateur phare de la mesure économique, mesurant avec une grande précision la production de richesses nationales à travers l'addition des valeurs ajoutées. Pourtant il est de plus en plus remis en question, notamment parce que sa pertinence et son périmètre n'apparaissent plus aussi évidents qu'auparavant. Dans une société numérisée, où les effets de réseau sont légion, il est courant de produire de la richesse non mesurable par le simple PIB. Par exemple, la rédaction d'un article pour une encyclopédie en ligne n'est pas valorisée par cet indicateur. En revanche, l'impression de milliers d'encyclopédies en format papier génère richesse et croissance au sens de la comptabilité nationale. Or parmi ces deux situations, laquelle est réellement génératrice de richesses pour la société ? La première, incontestablement, qui apporte un savoir et des connaissances de façon illimitée et gratuite à un nombre incommensurable de nos concitoyens. Ne pas être capable de mesurer cet apport sociétal est problématique pour notre époque.

La question des aidants devenant prépondérante dans notre société, il est cocasse d'observer que l'indicateur phare de notre économie observera une diminution de la production si un individu choisit de s'occuper d'un parent âgé que de faire appel à un professionnel du secteur.

Dans le même ordre d'idées, le fait de prendre son vélo plutôt que de recourir à un taxi ne sera pas comptabilisé à sa juste valeur. Pire encore, l'effet d'éviction dans cette consommation alternative pourrait être synonyme de destruction de valeur (la non-course de taxi) et donc de décroissance, alors que les bénéfices pour l'utilisateur seront observables à long terme (meilleure forme et meilleure santé grâce à la pratique sportive). Il est donc difficile d'apprécier une économie qui se digitalise uniquement à l'aune de la croissance de sa production.

Revoir nos indicateurs, notre définition de la richesse et la mesure de sa création est ainsi indispensable pour prendre en compte les effets générés par l'économie sociale et solidaire, mais aussi pour donner de nouveaux objectifs et politiques au corps social. La définition d'indicateurs communs reste un moteur pour l'action commune à développer au sein de la société. Taux de chômage, taux de croissance, déficit public, déficit commercial, les indicateurs économiques ne manquent pas au sein de notre société pour évaluer et fixer les politiques économiques collectives. Changer les objectifs, c'est changer de cap. On pourra réallouer nos efforts et

notre politique si l'on change durablement les objectifs communs que l'on poursuit. C'est ainsi que l'on pourra créer une économie qui soit en parfait accord avec le respect des contraintes qui se présentent à elle.

L'ESS est d'ailleurs l'une des premières victimes de cette situation. Sa part contributive à l'économie française est insuffisamment prise en compte, car elle n'est pas mesurée de façon effective. L'économiste Philippe Kaminski estime<sup>68</sup> que la contribution totale de l'ESS au PIB serait de 6,5 % (3 % pour les associations et 3,5 % pour les mutuelles), alors que le secteur se targue d'avoir un poids évalué à 10%. Une vision corroborée par certains économistes de l'INSEE (Bessone, Durier et Lefebvre, 2013), faisant état d'un poids relatif de 6 % du PIB.

Une sous-estimation relative n'étant pas révélatrice d'une faiblesse relative du secteur, mais bien des carences en mesure concrète de sa performance globale. « Le PIB ne prend en compte que les activités marchandes ou non-marchandes dont la production est assurée par des personnes rémunérées à cette fin. Il ne valorise donc pas l'activité domestique, l'entraide de voisinage et toutes les activités bénévoles, qui concourent pourtant de manière essentielle à la qualité de notre vie individuelle et collective. Une logique qui conduit à sous-estimer de manière très significative l'apport de l'économie sociale et solidaire, pour plusieurs raisons. D'abord parce que l'ESS poursuit d'autres buts que la recherche du profit, et que nombre de ses organisations parviennent à mobiliser de nombreux bénévoles, notamment dans les associations. De même, la gouvernance de nombreuses fondations, coopératives et mutuelles repose en grande partie sur le bénévolat. Ensuite, parce qu'une partie du produit de l'ESS est assimilé au secteur public et voit donc sa production estimée, comme c'est le cas pour le public, à ce qu'elle coûte » (Frémeaux, 2013). La mesure actuelle est donc loin de prendre en compte toutes les externalités des secteurs essentiels à l'avenir.

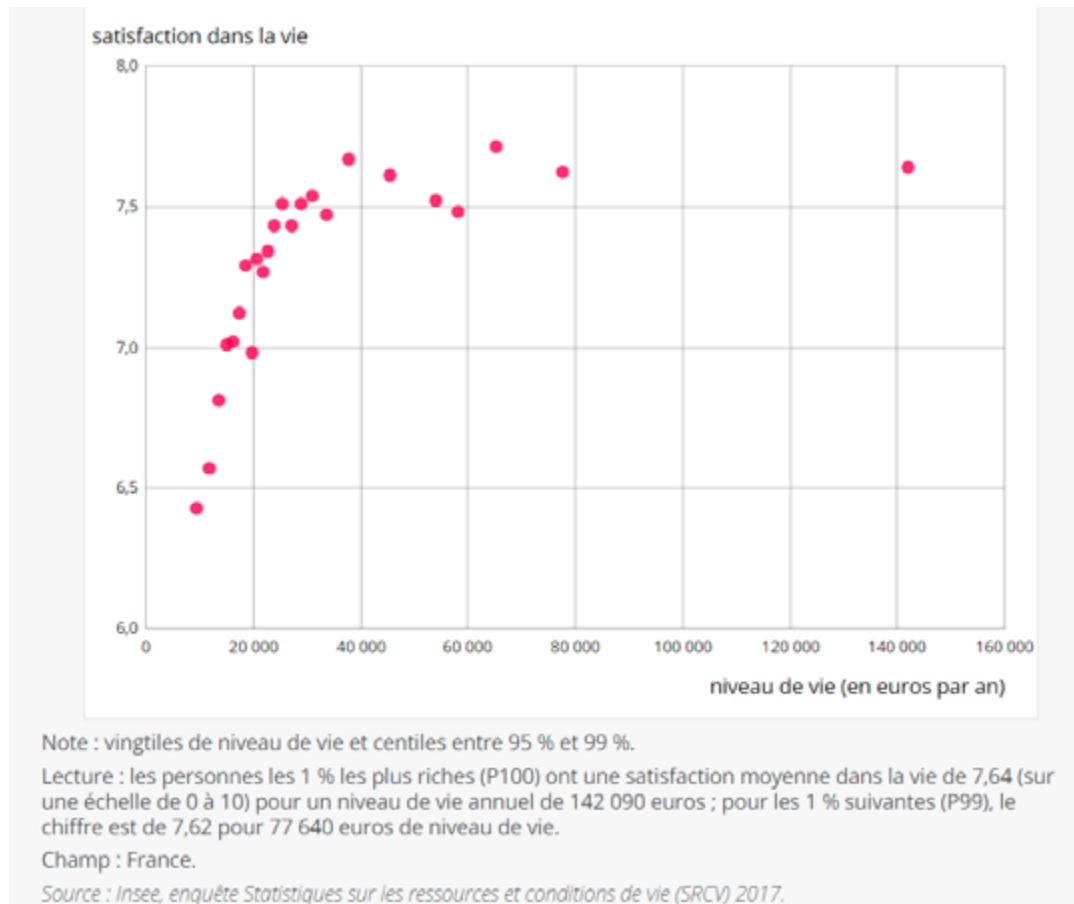
Armatya Sen, Prix Nobel d'économie en 1998, qui a posé les bases théoriques de l'IDH<sup>69</sup>, disait que la mesure économique devait refléter le développement humain. Le PIB ne le reflète pas de manière optimale, pas plus que le niveau de satisfaction des populations.

---

<sup>68</sup> Évaluation réalisée lors du 22e colloque de l'ADDES, le 12 mars 2009 [www.addes.asso.fr/article.php?id\\_article=27](http://www.addes.asso.fr/article.php?id_article=27). L'exemple est tiré du rapport sur l'évaluation de l'apport de l'économie sociale et solidaire, réalisé par Philippe Frémeaux en septembre 2013.

<sup>69</sup> Indicateur de Développement Humain.

### Graphique 8 - Niveau moyen de satisfaction dans la vie en fonction du niveau de vie en France<sup>70</sup>

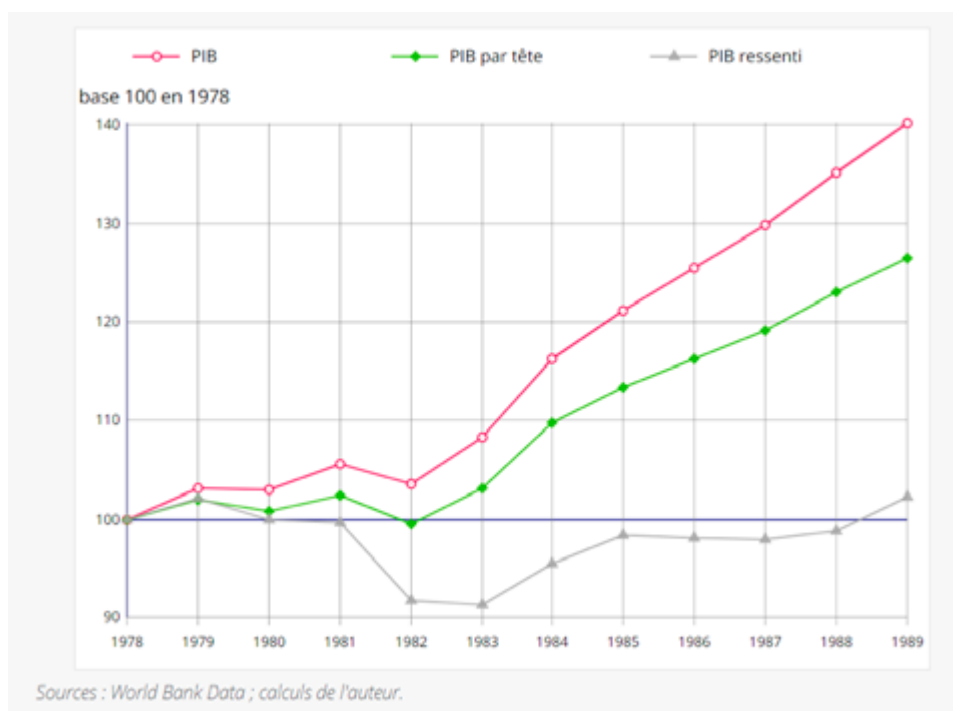


Une récente étude publiée par l'INSEE<sup>71</sup> démontre ainsi qu'il peut exister plusieurs niveaux de satisfaction pour un même niveau de revenu, et réciproquement. De manière consolidée, on pourrait graphiquement en déduire que jusqu'à 20 000 euros par an, la hausse du niveau du vie influe positivement sur la satisfaction, cet effet s'estompant ensuite progressivement jusque 40 000 euros par an pour n'avoir qu'un effet marginal ensuite. Cette tendance démontre que l'argent fait le bonheur... jusqu'à un certain point, où d'autres éléments que la richesse nationale doivent prendre le relais.

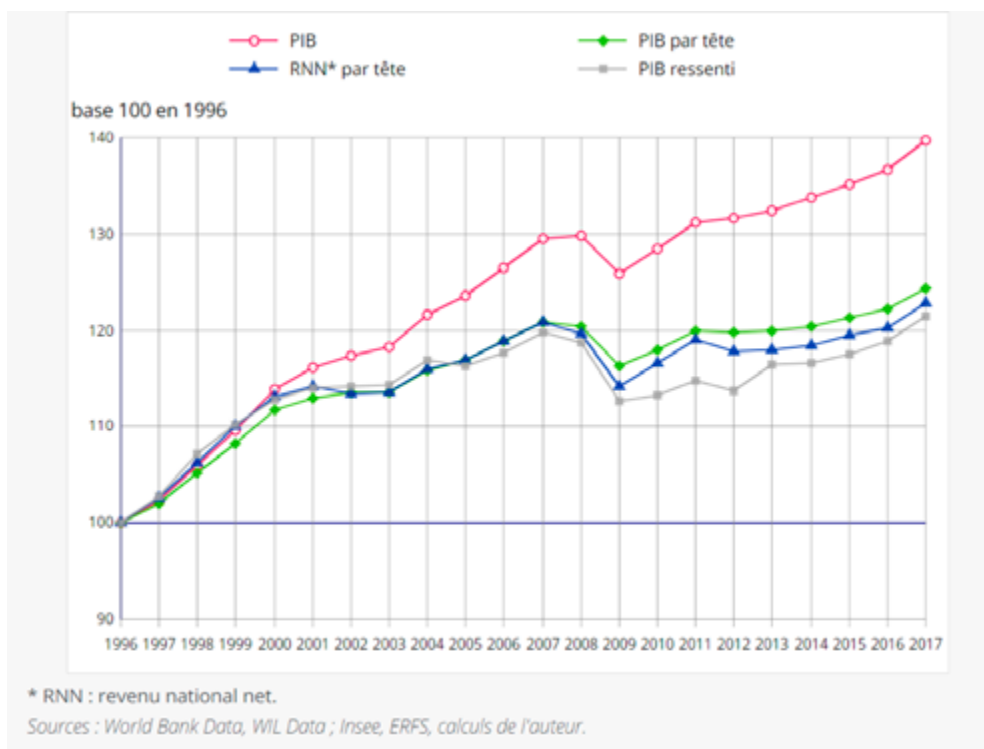
<sup>70</sup> Source du graphique : INSEE

<sup>71</sup> Du PIB au PIB ressenti : en retrait sur le PIB, l'Europe dépasse désormais les États-Unis en bien-être monétaire, Insee, octobre 2020

Graphique 9 - PIB et PIB ressenti aux États-Unis après le choc pétrolier de 1978<sup>72</sup>

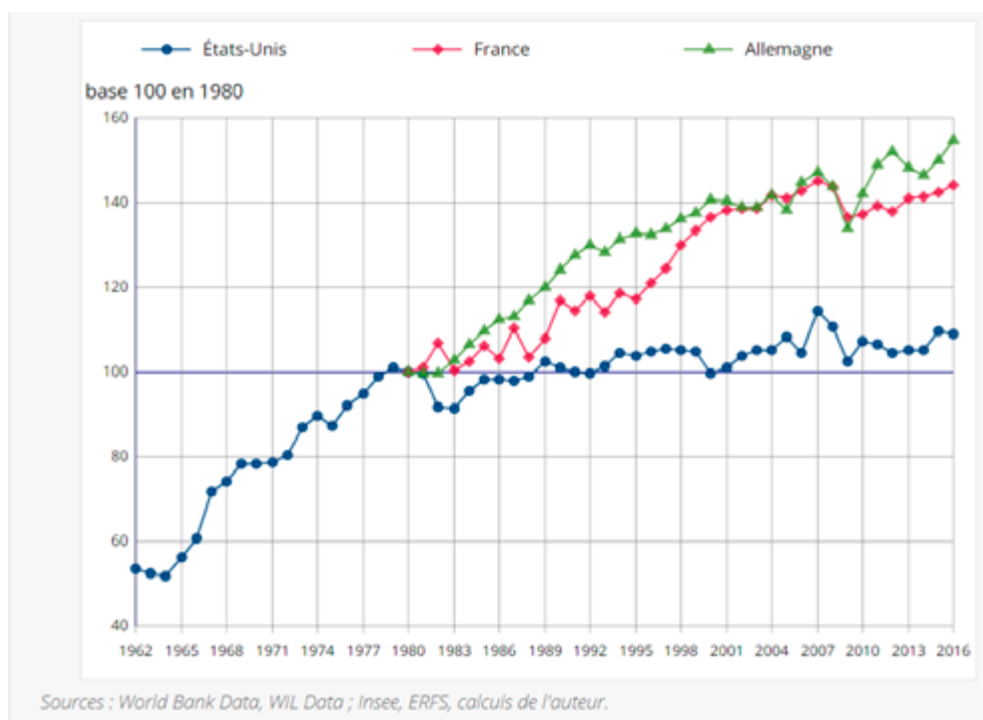


Graphique 9 bis - PIB et PIB ressenti en France entre 1996 et 2017<sup>73</sup>



72 idem  
73 idem

Graphique 9 ter - PIB ressenti, en France et en Allemagne depuis 1980, et aux États-Unis depuis 1962<sup>74</sup>



Les graphiques 9 démontrent qu'il existe une forte dichotomie entre le PIB réel et le PIB ressenti, qui s'accroît avec le temps. Cet indicateur est un dérivé social de celui de Kolm-Atkinson, estimé grâce aux micro-données de satisfaction dans la vie, rapportées dans les enquêtes qualitatives (Germain, 2020), qui permet de mesurer la différence entre l'indicateur économique principal et son ressenti par la population. La comparaison géographique montre une importante distorsion des ressentis, s'expliquant principalement par une plus forte inégalité au sein des États-Unis (Piketty, Saez et Zucman, 2017). Le seul PIB ne peut donc améliorer à lui seul la satisfaction d'une population, surtout s'il est distribué de manière inégalitaire.

La création d'un nouvel indicateur macroéconomique doit donc mesurer les actions extra-financières, au-delà de la seule croissance de la production. Par exemple, durant la crise du Covid, le PIB a plongé mais des actions allant dans le sens de la solidarité ont été entreprises par le secteur privé pour alimenter la richesse nationale de manière extra-financière. Les Makers par exemple, ces artisans du numérique qui utilisent des logiciels open-source et des imprimantes 3D pour fabriquer des produits sur demande, ont utilisé leur savoir-faire pour produire des masques et des visières à destination des actifs en première ligne, lorsque l'État gérait la pénurie de masques.

74 *idem*

Pour insuffler un changement sociétal, il faut donc changer la mesure commune. De nombreux travaux ont déjà été réalisés en ce sens, mais force est de constater que leurs effets sur les politiques de long terme sont assez marginaux. Changer la mesure, c'est prendre la responsabilité de changer le cap. Nos élus établissent la crédibilité de leurs programmes sur des indicateurs communs tels que le taux de croissance du PIB, le taux de chômage ou le déficit public ciblé. Modifier ces axes revient à changer les mesures en incitations, à déployer de nouveaux objectifs à atteindre collectivement. Il s'agit tout simplement de définir des mesures exogènes et communes à toute l'économie pour enfin valoriser l'action des entreprises de l'ESS. Cela revient par exemple à considérer la vie des populations plutôt que la production de richesses créée ou générée par une économie à un instant donné. « L'indicateur de création de richesse pour autrui » pourrait être un agrégat des différentes performances sociales et environnementales des entreprises, inscrites en dehors de leur bilan, dans le cadre de la triple comptabilité. Juxtaposé au PIB, il pourrait alors nuancer la seule production de richesse en instantané en valorisant les actions générant du bien-être social et évaluant le volume des externalités positives générées par une société. Un indicateur de ce type, promouvant les performances vertueuses, s'il était suffisamment valorisé et médiatisé, obtiendrait une notoriété alors similaire à celle du PIB. La récurrence de sa publication en ferait alors un axe politique fort et un objectif national à poursuivre, influençant alors les comportements structurels des agents économiques.

### III) Financement des actions sociales

#### **Changer de paradigme pour accroître la performance, s'ouvrir plus largement à de nouveaux publics et marchés**

L'ESS de demain, qui jouera un rôle crucial dans la société digitale, doit définir un modèle économique soutenable et pérenne. Située au carrefour des problématiques des autres secteurs, elle peut en théorie agir sans contraintes mais est souvent entravée par une surface financière réduite et incertaine.

Pour y remédier, le financement de ses actions doit reposer sur deux jambes : la délégation de service public et le partenariat privé. La première est l'occasion pour l'État d'externaliser les missions dont il ne peut s'acquitter au mieux, en finançant leur réalisation par des structures compétentes. L'inclusion sociale par l'insertion professionnelle en est un exemple flagrant. Ces mécanismes

permettent de donner une seconde chance à des demandeurs d'emploi de longue durée et peu qualifiés, à moindre coût pour les finances publiques. C'est aux acteurs de l'ESS de remettre en question certaines prérogatives de l'État en sollicitant le transfert des missions économiques, environnementales et sociales qu'ils peuvent pouvoir réaliser de manière plus efficace que lui. Ces délégations auront un bénéfice social important et se feront à moindre frais pour l'État, qui externalise mieux qu'il n'internalise, au moins sur le plan budgétaire. En ce qui concerne les politiques de l'emploi, « l'externalisation de capacité » déployée en période de croissance du chômage permet d'y faire face sans augmentation des effectifs de fonctionnaires pour les opérateurs publics (Berthet, 2010). Les exemples historiques démontrent à ce sujet que l'externalisation ne correspond pas pour autant à une diminution du rôle des opérateurs publics, bien au contraire. Les différentes expériences menées dans le transfert des missions de l'ANPE, ou plus récemment de Pôle emploi, ont montré que cela a même renforcé leur position de donneur d'ordres (Berthet et Bourgeois, 2014). Des délégations de service public accrues, répondant directement à des demandes d'acteurs de terrain, permettraient donc à l'État de remplir des missions à visée sociale et environnementale en les confiant à des acteurs décentralisés, plus à même de répondre aux problématiques locales.

## **Les contrats à impact, une aubaine pour le secteur**

Les acteurs de l'ESS doivent accepter de s'ouvrir aux entreprises privées, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité. Il ne doit pas y avoir d'opposition de principe entre les firmes capitalistes et les associations à visée sociale. Au contraire. C'est dans la co-construction et la mutualisation des compétences que le développement pourra se réaliser. Dans cet échange, les entreprises pourront apprendre à améliorer leurs pratiques sociales et environnementales internes et externes, et les acteurs de l'ESS à développer leur action à une échelle plus importante. Ces partenariats pourront prendre la forme de mécénats de compétences ou de missions de conseil, réalisées dans les deux sens, pour que chaque secteur se nourrisse des particularités de l'autre.

Au-delà des échanges et de la mutualisation, il y a également la possibilité pour les entreprises privées de financer des actions sociales et vertueuses directement auprès des acteurs ayant ces compétences à travers un véhicule simple, celui des contrats à impact.

Leur principe est simple : nouer des partenariats impliquant des acteurs privés pour financer des actions à faible rentabilité économique mais à forte valeur sociale. C'est en 2010 au Royaume-Uni que naissent les premiers contrats de ce genre quand Jack Straw, alors secrétaire d'État à la Justice, propose de faire appel aux entreprises privées pour financer un programme de réhabilitation de prisonniers, en leur promettant de rembourser leur investissement, si les objectifs sociaux prédéterminés sont atteints.

Curieusement, malgré son succès, ce mécanisme de préfinancement des actions sociales a fait peu d'émules en Europe. Même en France, où son principe existe depuis la loi ESS de 2014, il reste encore peu déployé.

Cette situation vient cependant de changer avec le lancement par le gouvernement de contrats à impact, dans le cadre d'un appel à projets inédit. En septembre 2020, la secrétaire d'État à l'Économie sociale et solidaire, Olivia Grégoire, a en effet annoncé un premier appel à projet pour des contrats à impacts, à hauteur de 10 millions d'euros. Le secteur choisi pour cette première opération est hautement symbolique : il s'agit de celui du traitement des déchets, parent pauvre de la transition écologique et qui reste encore méconnu du grand public. Pourtant, notre pays compte sur son territoire des opérateurs d'envergure mondiale dans le domaine, aux compétences reconnues en la matière. Ces contrats à impact sont donc l'opportunité d'allier l'urgence écologique à l'impératif social, par la mise en coopération intelligente des trois grands acteurs de notre économie : en externalisant le risque de financement des actions d'innovation sociale, l'État favorise une augmentation des moyens financiers des entrepreneurs sociaux, tout en créant une incitation forte pour les entreprises souhaitant y investir. Ce mécanisme de réassurance qui incite les entreprises privées à accepter un risque ponctuel, qui pousse les acteurs de l'ESS à optimiser leur projet et leur action, et qui permet à l'État de confier certaines missions à des acteurs plus compétents que lui et capables de les assurer à moindres frais.

Ces contrats ont pour ambition de renouveler en profondeur l'approche de nos politiques sociales, en ne faisant plus de l'État le commanditaire et le financeur exclusif des projets à forte valeur environnementale et sociale. Ces appels à projet sont en ce sens un outil de décentralisation qui mise sur l'intelligence des acteurs locaux pour répondre avec précision aux besoins de nos territoires. Ces contrats répondent également à une demande de l'opinion publique. Dans un récent sondage IFOP, 62 % des sondés affirment accorder une place importante aux questions environnementales



et sociales dans leurs décisions de placement<sup>75</sup>, une progression de 2 points en 1 an, augurant une rapide adoption cognitive.

L'alliance de l'ESS et du secteur privé n'est pas une union contre-nature mais un mariage qui fait sens. Le marché a besoin d'acteurs adjacents, capables de corriger ses défaillances. Il faut espérer que ce galop d'essai ne sera que la première brique d'un ouvrage plus important encore, celui de la montée en puissance de l'économie sociale et solidaire, pour l'ériger comme un véritable acteur de marché. Pour cela, il serait souhaitable que le mécanisme voie son budget largement augmenter dans les prochains mois, pour être à la hauteur des besoins sociétaux. À terme, ces projets territoriaux d'inclusion et d'insertion sociale pourraient être financés en leur allouant une partie des fonds publics dédiés aux stabilisateurs économiques, pour offrir la latitude financière nécessaire aux acteurs pouvant corriger les défaillances du marché et insuffler un véritable changement de société.



---

75 *Les Français et la finance responsable, IFOP, septembre 2020*



## Conclusion

Si l'ESS n'est pas un objet nouveau, elle est encore mal comprise par de nombreux économistes et dirigeants politiques, qui ne la perçoivent pas nécessairement comme un outil d'avenir. Elle représente pourtant, par ses fondations, son fonctionnement et ses valeurs, une réponse aux problématiques socio-économiques du monde qui vient. Des siècles de théories économiques ont permis de mieux comprendre le monde, et de le diriger pour en corriger les dysfonctionnements. L'ESS doit à présent être à la fois une boussole et une ressource pour les politiques économiques de demain.

Dans un environnement post-Covid 19, où de nombreuses voix appellent à repenser en profondeur les paradigmes de notre économie, l'ESS constitue un outil majeur – qui ne doit pas être laissé entre les seules mains des partisans de la décroissance. Concilier croissance économique, développement social et impératif écologique est possible : corriger les défaillances de l'économie de marché ou répondre à l'urgence environnemental n'imposent pas de mettre toute une société à l'arrêt. Les effets catastrophiques du confinement sur notre économie montrent que la décroissance prônée par certains n'est en aucun cas une solution viable et envisageable. Seule l'innovation – et notamment l'innovation portée par l'ESS – parviendra à concilier croissance, social et écologie.

En grec ancien, *Chaos* signifie « ouverture béante ». Les questionnements économiques issus d'un monde né d'un chaos virologique doivent ainsi être l'occasion de répondre aux questionnements des philosophes antiques : que faut-il pour vivre bien dans une société ? De quoi les individus ont-ils besoin pour être heureux et comblés ? Qu'est-ce qui les fait s'épanouir ? C'est de ce point de départ que doivent repartir nos réflexions économiques, et c'est à ces questions que peut répondre en partie l'ESS, à travers l'essaimage de ses valeurs et la diffusion d'actions faisant sens dans notre société.





## Bibliographie

- Allais Maurice, *Les conditions premières de toute action économique*, Le Chef de comptabilité, novembre 1938
- Berthet Thierry, Bourgeois Clara, *Quand l'État fait son marché, quels effets pour les opérateurs ?* Genèse et mise en œuvre de la sous-traitance dans la politique de l'emploi (1945-2014), Gouvernement et action publique, 2017
- Berthet Thierry, *Externalisation et gouvernance territoriale des politiques de l'emploi*, Revue française de socio-économie, 2010
- Bettencourt Gomes de Carvalho Simas, Bertinetti Lengler, et dos Santos Antonio N.J, *Integration of sustainable development in the strategy implementation process: proposai of a model*, Corporate Governance, 2013
- Chevallier Marius, *Les coopératives entre rationalité située et rationalité formelle*, thèse en sciences économiques, Toulouse, 2011
- Colletis Gabriel, Gianfaldoni Patrick and Richez-Battesti Nadine, *Économie sociale et solidaire*, territoires et proximité, Recma, 2005
- Davidson Adam, *The Passion Economy: The New Rules for Thriving in the Twenty-First Century*, 2020

- Demoustier Danièle, *L'économie sociale et solidaire et le développement local*, la Découverte, 2006
- Demoustier Danièle, *L'Économie sociale et solidaire, s'associer pour entreprendre autrement*, Syros, 2001
- Demoustier Danièle, et Gabriel Colletis, *L'économie sociale et solidaire face à la crise : simple résistance ou participation au changement ?*, RECMA, 2012
- Draperi Jean-François, *L'économie sociale et solidaire, une réponse à la crise ? : Capitalisme, territoires et démocratie*, Dunod, 2011
- Elkington, James, Cannibals with forks. *The triple bottom line of 21st century business*. Oxford, United Kingdom : Capstone Publishing Limited, 1997
- Gadrey Jean, *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE, 2004
- Hély Matthieu, *L'économie sociale et solidaire n'existe pas, La vie des idées*, 2008
- Laville Jean-Louis, *L'économie solidaire*, CNRS édition, 2018
- Laville Jean Louis, *L'économie solidaire*, les essentiels d'Hermès, 2011.
- Nordhaus William, *The Challenge of Global Warming : Economic Models and Environmental Policy*, 11 septembre 2007
- Pacherie Elisabeth, *L'empathie et ses degrés*, Editions Odile Jacob, 2004
- Peraldi Xavier, Rombaldi Michel, *La contribution de l'économie sociale et solidaire au développement rural : quelques constats dans le contexte Corse*, Géographie, économie, société, 2009
- Piketty Thomas, Saez Emmanuel, Zucman Gabriel, *Distributional National Accounts: Methods and Estimates for the United States*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 133, Issue 2, May 2018
- Rachel O'Dwyer, Trebor Scholz et Nathan Schneider, *Ours To Hack and Own: The Rise of Platform Cooperativism, a New Vision for the Future of Work and a Fairer Internet*, New York, OR Books, 2016

- Scholtz Trevor, *Ours to Hack and to Own: The Rise of Platform Cooperativism: A New Vision for the Future of Work and a Fairer Internet*, OR Books, 2017
- Scholz Trebor, *Platform Cooperativism: Challenging the Sharing Economy*, New York, Rosa Luxemburg Stiftung, 2016
- Smith Adam, *Théorie des sentiments moraux*, 1759
- Smith Adam, *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*, 1776
- Stokkink Dennis, *La technologie Blockchain, une opportunité pour l'économie sociale ?* Pour la Solidarité, 2019
- Tisseron Serge, *L'Empathie, au cœur du jeu social*, Albin Michel, 2010
- Tison Erwann, *Les robots, mon emploi et moi*, MA Eska, 2019
- Yunus Muhammad, *Vers une économie à trois zéro*, J.C Lattès, 2017