

LES  
CARNETS  
AÉSIO

# ESSisation POUR UNE ÉCONOMIE DURABLE ET PERFORMANTE

Initiatives **et** perspectives



## ÉDITO

**A**ÉSIO est un acteur majeur dans le domaine de la santé et de la protection des personnes qui accompagne au quotidien 2,7 millions d'adhérents et plus de 38 000 entreprises, dont de très nombreuses associations, coopératives, fondations et entrepreneurs sociaux membres de l'ESS. Notre ancrage territorial nous permet d'agir au quotidien au plus près des besoins de nos adhérents, particuliers et entreprises, partout en France.

Les mutuelles sont des parties prenantes historiques de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) par leur modèle entrepreneurial singulier et les valeurs de gouvernance démocratique, de non-lucrativité et d'utilité sociale qu'elles défendent.

L'ESS représente 10,5% de l'emploi en France, 10% du PIB et contribue pleinement au modèle mixte de notre économie. Inclusion, innovation sociale, rayonnement des territoires, création d'emplois et partage de la valeur dans l'intérêt du collectif... autant de bienfaits d'une économie plurielle où entreprises des secteurs privé, public, lucratif et non lucratif coexistent pour répondre au plus près des besoins des personnes et organisations, mais aussi aux enjeux sociétaux et environnementaux.

La crise sanitaire et économique que nous traversons a montré les limites de notre modèle économique qui se trouve fragilisé et elle a remis au premier plan la solidarité et

la force du collectif qui sont au cœur de l'ESS. L'étude « L'ESS, pierre angulaire de la société numérique » réalisée par le think tank *Institut Sapiens* met ainsi en perspective l'hyperdigitalisation de notre société, l'automatisation et le développement de l'intelligence artificielle attendus d'ici à 2050 et la nécessaire revalorisation des métiers du lien dont beaucoup sont portés par les entreprises de l'ESS. En tant que mutuelle nouvelle, AÉSIO veut encourager et participer au débat d'idées sur les profonds changements que traverse notre société. Ces nouveaux paradigmes nous conduisent à réinterroger nos modèles et à construire collectivement des réponses pour notre avenir commun. Aujourd'hui, c'est tout le sens que nous donnons à ce nouveau carnet. AÉSIO porte des valeurs fortes qui affirment que performance entrepreneuriale et solidarité vont de pair et défend l'émergence d'un mutualisme moderne, fier acteur de l'Économie Sociale et Solidaire.

Nous sommes convaincus que les acteurs de l'ESS ont un rôle à jouer pour ouvrir de nouveaux horizons et faire évoluer notre modèle de société. Une réalité d'autant plus prégnante face à la crise sanitaire, économique mais aussi sociale que nous traversons. Voyons dans cette période une opportunité d'agir collectivement pour porter les valeurs de l'Économie Sociale et Solidaire.

À la fois un acteur de l'ESS et partenaire des acteurs de l'ESS que nous accompagnons au quotidien, AÉSIO s'inscrit résolument dans cette ambition.

**Patrick BROTHIER,**  
Président d'AÉSIO mutuelle

# AÉSIO, ACTEUR MAJEUR DE L'ESS

Les acteurs mutualistes sont des piliers de l'Économie Sociale et Solidaire. AÉSIO s'inscrit dans cet écosystème et joue un rôle majeur pour favoriser l'accès aux soins et accompagner ses adhérents à chaque étape de leur vie, en leur proposant des solutions globales d'assurance et de services répondant à leurs besoins actuels en anticipant ceux à venir.



## UN FONCTIONNEMENT DÉMOCRATIQUE

**652** élus représentant nos adhérents

**1** membre participant = **1** voix



## UN EMPLOYEUR RESPONSABLE

Près de **3 800** collaborateurs

Index égalité professionnelle femme/homme supérieur à

**90/100** dans les 3 mutuelles



## LA MUTUALITÉ, ACTEUR MAJEUR DE L'ESS

### 5 familles historiques :

- Coopératives
- Mutuelles
- Fondations
- Associations
- Entrepreneurs sociaux

**1838** date de fondation d'une des mutuelles d'origine d'AÉSIO



## AÉSIO, ASSUREUR DE L'ESS

Plus de **5 500** structures de l'ESS assurées par AÉSIO

Près de **200 000** salariés de l'ESS et ayant droits couverts par AÉSIO

**15** branches professionnelles de l'ESS dans lesquelles AÉSIO est recommandé ou labellisé (médico-social, sport, handicap, chantier d'insertion, animation, aide à domicile, régies de quartier...)



## EN PROXIMITÉ AVEC NOS ADHÉRENTS SUR TOUT LE TERRITOIRE

**315** agences partout en France

**8** territoires régionaux



## AÉSIO, SOUTIEN DE L'ESS

Environ **10** partenariats nationaux avec des organisations professionnelles, mouvements et réseaux de l'ESS

Plus de **100** partenariats dans les territoires

De nombreuses actions de prévention menées avec des acteurs de l'ESS sur l'ensemble du territoire

**1** fonds de soutien créé avec la MACIF pendant la crise sanitaire pour les structures de l'ESS luttant contre l'isolement des personnes âgées



## UNE ÉCONOMIE AU SERVICE DES PERSONNES ET DE L'INNOVATION SOCIALE

**82%** des cotisations reversées en prestations à nos adhérents

**0** actionnaire. Nos mutuelles appartiennent à nos adhérents

**5 100** salariés d'AÉSIO Santé investis pour soigner, accompagner, soutenir patients et résidents avec des solutions toujours plus innovantes



## AÉSIO, ENGAGÉ EN FAVEUR DE L'ESS POUR UNE SOCIÉTÉ PLUS SOLIDAIRE

**2** fonds d'investissement (NOVSS et Invest'PACA) en faveur de projets innovants dans l'ESS

**1** baromètre du moral des dirigeants associatifs lancé dans 5 branches de l'ESS

**2** saisons de la campagne de mobilisation citoyenne organisées en faveur des aides à domicile *Dites Leur Merci*

# L'ESSisation, c'est quoi ?

C'est une dynamique de développement et d'influence de l'Économie Sociale et Solidaire et solidaire dans les secteurs et métiers où elle est traditionnellement peu ou pas présente. L'ESSisation vise à créer les conditions d'une économie vraiment plurielle, durable et performante.

## # 1

Parce qu'une économie plurielle est plus performante et plus durable. **La coexistence d'acteurs publics, privés lucratifs et non lucratifs favorise la régulation du marché,** l'élargissement de l'offre et l'inclusion de tous les publics.

## # 2

Parce que les chaînes de valeur de certains secteurs sont déséquilibrées ou non soutenables et nécessitent **un partage plus démocratique de la décision et de la valeur** inspiré des pratiques de l'ESS.

## # 3

Parce que **l'ESS n'est pas assujettie aux logiques de marché court-termistes** et a démontré **ses capacités de résilience** au cours des dernières crises économiques.

## # 4

Parce que **l'ESS est pionnière d'une approche de la performance économique au service de l'utilité sociale et environnementale,** et que l'économie a besoin d'indicateurs complémentaires.

# 8

## BONNES RAISONS d'ESSiser

## # 5

Parce que **la transformation effective de l'économie se joue d'abord dans les territoires,** là où l'ESS naît et accompagne le développement durable et local.

## # 6

Parce que **l'ESS a défriché de nouveaux secteurs en partant des besoins réels des personnes et a été pionnière de nombreux secteurs** qui depuis se sont largement développés (économie circulaire, tourisme social, etc.).

## # 7

Parce que **l'ESS doit renouer avec son ambition originelle de transformation sociale et encourager l'innovation** au moment même où un "monde d'après" se cherche confusément.

## # 8

Parce que **l'hyper-digitalisation de la société et la robotisation de certains métiers vont rendre encore plus précieuses les valeurs de lien, d'empathie et de coopération** – valeurs non « algorithmisables » – au cœur de l'ESS.

## INTERVIEW CROISÉE

## POURQUOI ET COMMENT « ESSiser » L'ÉCONOMIE ?

Depuis sa création, ni les vertus de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ni son apport sociétal ne sont contestées. Pour Denis Philippe, administrateur d'AÉSIO mutuelle en charge de l'ESS et Président de la CRESS PACA, et Erwann Tison, Directeur des études de l'Institut Sapiens, elle peut aller encore plus loin. À condition d'accélérer sa propre mutation sans pour autant renier ses valeurs, l'ESS peut étendre son influence à de nombreux secteurs tout en jouant un rôle bénéfique dans la transition numérique en cours.

### Que peut apporter l'ESS à notre société traversée par de nombreux bouleversements et de plus en plus digitalisée ?

**Denis Philippe :** Rappelons d'abord que l'ESS est une économie de la résilience, dont la mission est d'apporter des réponses à des besoins sociétaux. Le mutualisme, par exemple, a offert au monde ouvrier de nouvelles formes de solidarités et de protection dans un contexte de développement de l'ère industrielle. Plus récemment, l'ESS a démontré lors de la crise des subprimes sa capacité à résister au choc économique à l'inverse de nombreux autres secteurs. Aujourd'hui, à l'heure de la révolution numérique, elle doit se réinventer pour être actrice de cette transition et participer à l'humanisation des rapports sociaux et économiques. Ce qui passe par ne plus se cantonner aux seuls métiers du "care" (soin, santé, social...) mais de partir à la conquête de nouveaux territoires.

**Erwann Tison :** Le monde numérique en émergence engrange des dysfonctionnements sociaux et économiques. Par exemple, l'hégémonie de quelques grands groupes, la dématérialisation des rapports sociaux, ou encore l'hyper-métropolisation avec, d'un côté, des métropoles très dynamiques et, de l'autre, des territoires dévitalisés. Or, l'ESS, par les valeurs qu'elle diffuse, peut agir comme un « patch », et comme le montre notre étude, être la brique permettant de réaliser la révolution numérique en faisant en sorte qu'elle soit inclusive et partagée et qu'elle irrigue tous les territoires.

### Vous appelez de vos vœux à une ESSisation de l'économie et de la société. Que signifie ce terme ?

**E.T. :** L'ESSisation constitue le stade d'évolution naturelle - ou tout du moins souhaitable - de l'ubérisation. Si cette dernière



#### Denis PHILIPPE

Administrateur d'AÉSIO mutuelle en charge de l'ESS et Président de la CRESS PACA



#### Erwann TISON

Directeur des études de l'Institut Sapiens

est profitable aux consommateurs, elle ne l'est pas pour la plupart des actifs et des entreprises concernés. Les trois fondements de l'ESS que nous avons identifiés - la capacité d'empathie, l'inclusion et la territorialisation de son action - permettent de s'appuyer sur les bienfaits de l'ubérisation tout en corrigeant ses biais. Cela, pour que tous les entrepreneurs, sociaux ou non, s'appuient sur ces valeurs pour monter une activité, conquérir de nouveaux marchés et surtout ESSiser les différentes parts de croissance des métiers et secteurs en devenir.

**D.P. :** Je partage totalement cette acception de l'ESSisation comme dynamique de développement et d'influence de l'ESS dans des secteurs où elle est peu ou pas présente. Plus largement, ESSiser l'économie, c'est aussi inviter les entreprises lucratives à se tourner vers l'ESS, grâce à l'agrément ESUS, bien plus souple que le statut d'entreprise à mission. L'économie de l'ESS, c'est

l'économie du sens. À nous acteurs de l'ESS d'encourager les entreprises en recherche de ce sens à nous rejoindre et faire un bout de chemin ensemble.

### Comment l'action gouvernementale peut-elle accompagner cette ESSisation de l'économie ?

**E.T. :** D'abord en privilégiant une logique « bottom-up » afin de laisser innover les entrepreneurs sociaux dans les territoires. Ensuite, en développant des outils qui permettront à l'ESS de mesurer son impact social pour se développer. Denis l'a très bien dit : l'ESS c'est le sens. Or, il n'existe pas aujourd'hui de mesure de ce sens. On estime entre 6 % et 10 % le poids de l'ESS dans le PIB alors que son apport à la richesse nationale est bien plus important. Cet écart s'explique parce que la mesure de la richesse est matérielle alors que celle créée par l'ESS - le lien social, par exemple - est immatérielle.

Nous proposons de renforcer les travaux sur la triple comptabilité pour mieux intégrer les sphères sociales et environnementales à la mesure de la croissance économique. Enfin, l'État peut agir en matière de financement avec notamment les contrats à impact mais aussi en développant les délégations de service public auprès des acteurs de l'ESS pour se recentrer sur son cœur d'expertise.

“ **L'ESS est une formidable opportunité pour le dynamisme entrepreneurial de notre pays, à condition qu'elle laisse une place aux nouvelles générations... ”**

**Denis Philippe**

**D.P. :** Dans le cadre de la crise de la Covid-19, le gouvernement a lancé « France Relance », un plan de relance de 100 milliards d'euros destinés à accélérer la transition écologique et énergétique, en plaçant les territoires en pivot de son déploiement. Si le gouvernement entend orienter les bénéfices du Plan vers les territoires, il doit s'appuyer sur nos entreprises plus largement que le milliard officiellement fléché vers l'ESS. Car, par leurs spécificités, leurs activités socialement utiles et leur capacité à créer de l'emploi non délocalisable, elles sont les mieux placées pour être les chevilles ouvrières de « France Relance » dans tous les secteurs.

### **Qu'est-ce que l'ESSisation apporterait à notre économie ?**

**D.P. :** C'est d'abord une source de performance, comme nous venons de le démontrer dans l'étude sur le système de santé <sup>(1)</sup> qui met en avant la complémentarité des acteurs publics, privés lucratifs et non lucratifs. Ensuite, nous avons la conviction que les entreprises de l'ESS participent à l'humanisation de l'économie. Pour cette raison, elles sont bien placées pour insuffler une dynamique qui profitera à tous les secteurs en leur permettant d'apporter des réponses innovantes aux besoins réels des gens. Enfin, l'ESS est une formidable opportunité pour le dynamisme entrepreneurial de notre pays, à condition qu'elle laisse une place aux nouvelles générations qui souhaitent porter des projets avec des finalités différentes de leurs parents.

**E.T. :** L'ESSisation peut être une façon de changer de modèle et d'opérer une révolution douce pour répondre à l'urgence écologique, économique et sociale. L'ESSisation peut aussi influencer l'économie et y infuser les valeurs de l'ESS, en montrant qu'on peut faire mieux et différemment. Enfin c'est également une réponse au chômage technologique. On estime que 40 % à 45 % des emplois actuels disparaîtront entre 2030 et 2050. Dans ses métiers historiques du « care » mais aussi dans de nombreux secteurs à conquérir (la formation, l'industrie, la livraison, les données...), l'ESS pourra recréer des emplois accessibles à tout type de profil et dans tous les territoires.

“ **L'ESSisation peut être une façon de changer de modèle et d'opérer une révolution douce pour répondre à l'urgence écologique, économique et sociale. ”**

**Erwann Tison**

### **Quels changements l'ESS doit-elle opérer sur elle-même ?**

**D.P. :** Elle doit d'abord retrouver un esprit de conquête en osant investir de nouveaux secteurs d'activité sans s'assigner au rôle d'amortisseur social auquel on la cantonne trop souvent. Nous devons également mieux valoriser nos actions pour susciter l'adhésion des ménages, des jeunes talents et des autres acteurs économiques. Ce qui implique d'arrêter de nous mentir à nous-mêmes. « L'ESS » ne parle à personne parce que nous avons passé des années à nous réunir entre nous en nous gargarisant de nos valeurs ! À nous d'expliquer ce que nous faisons et de donner envie aux autres de nous rejoindre. Mais aussi d'en finir avec les corporatismes pour développer des coopérations transversales au-delà des métiers de chacun.

**E.T. :** Je partage complètement cette analyse. L'ESS doit mieux communiquer sur ses actions et sa performance. Elle doit aussi cesser de se placer en opposition par rapport au secteur privé. Si elle adopte une démarche d'ouverture et une position offensive, elle jouera pleinement le rôle et la responsabilité qu'on peut attendre d'elle pour répondre aux besoins de la société numérique.

### **Comment AÉSIO souhaite agir en faveur de l'ESSisation ?**

**D.P. :** Notre volonté est d'être une entreprise mutualiste résolument engagée dans l'ESS et qui prendra toute sa place pour contribuer à cette ambition d'ESSisation en discutant avec tous les acteurs économiques. Dans cette dynamique collective, nous aurons certainement un rôle particulier à jouer dans le domaine de la santé. Nous réfléchissons notamment avec la Chaire entrepreneuriat et innovation sociale de l'ESSEC pour sourcer les initiatives innovantes des acteurs non lucratifs dans ce secteur. Plus largement, nous voulons sortir de notre « tuyau » mutualiste. C'est-à-dire être dans les tribunes, aller dans les débats et nous confronter à des visions différentes des nôtres. Autrement dit: faire de la politique !

(1) Voir le Carnet AÉSIO « Améliorer notre système de santé: enseignements internationaux et leviers de performance », disponible en téléchargement sur [ensemble.aesio.fr](http://ensemble.aesio.fr).

# 6 leviers pour ESSiser L'ÉCONOMIE

## # 1

Rééquilibrer les chaînes de valeurs économiques et sociales en impliquant davantage la société civile pour tendre vers une gouvernance plus participative et collaborative des entreprises.

## # 2

Transformer les outils et boussoles qui guident la création de richesses par les entreprises, en s'inspirant des pratiques et valeurs de l'ESS.

## # 3

Créer des emplois non délocalisables et encourager le dialogue territorial.

## # 4

Développer les logiques de coopération entre les secteurs publics, privés lucratifs et non lucratifs, pour bousculer, questionner et *in fine* permettre à l'ESS de se régénérer.

## # 5

Accompagner les entreprises lucratives dans leur conversion à l'ESS pour participer à une économie plus durable à impact social et environnemental positif.

## # 6

Accélérer le changement d'échelle des structures de l'ESS pour leur permettre de conquérir de nouveaux territoires et marchés au plus près des besoins de la société.



# VALORISATION d'initiatives

AÉSIO en tant qu'acteur de l'ESS, choisi de valoriser des initiatives qui illustrent et incarnent la dynamique de l'ESSisation. Coup de projecteur sur des exemples qui font l'économie durable, performante et solidaire, de la société de demain.

# RAILCOOP

## Réinventer le transport ferroviaire au plus près des territoires

Railcoop, première entreprise coopérative dans le domaine du rail, veut saisir l'opportunité de l'ouverture à la concurrence du transport ferroviaire pour apporter de nouvelles réponses aux besoins de mobilité durable des territoires ruraux. En associant les citoyens, les collectivités et les entreprises, la coopérative a pour objectif de faire circuler de premiers trains de marchandises dès 2021 et de voyageurs dès 2022.



Transport ferroviaire de voyageurs et de marchandises



France entière



Après 8 mois de préparation par une quinzaine de fondateurs issus des champs du développement durable, de l'ESS et du transport ferroviaire, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) à capital variable Railcoop est créé en novembre 2019



- 100 ETP en 2022 et 800 en 2024
- Objectif de 1,5 M€ de capital pour accéder à la licence ferroviaire voyageurs
- 3 grandes lignes voyageurs en 2022-2023 (Lyon-Bordeaux, Toulouse-Rennes, Lyon-Thionville) puis ouverture d'une nouvelle chaque année



### UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE D'UTILITÉ SOCIALE SUR LES RAILS

De grandes lignes transversales s'arrêtant dans des villes moyennes, des dessertes locales de territoires ruraux pour les voyageurs ou les marchandises, des trains de nuit... Railcoop souhaite faire rouler des trains là où la SNCF et les autres grands acteurs du secteur concentrés sur le transport de masse et la grande vitesse, ne veulent pas s'aventurer.

Pour y parvenir, Railcoop, qui s'apprête à décrocher le statut très encadré d'Entreprise Ferroviaire (certificat de sécurité et licence) mise sur son agilité digne d'une startup, avec des structures de coût et d'organisation allégées, lui permettant de dégager une rentabilité suffisante. Mais son pari repose aussi sur son modèle coopératif ainsi qu'une nouvelle approche du transport ferroviaire et de sa gouvernance, qui fait bouger les lignes du secteur. Comme le fait depuis quelques années Enercoop dans le domaine de l'énergie, Railcoop embarque les parties prenantes dans la co-construction de l'entreprise et ne se limite pas qu'à les consulter. Citoyens, entreprises locales, collectivités territoriales, associations, urbanistes, cheminots..., en tant que sociétaires, tous deviennent «copropriétaires» de la coopérative et peuvent s'engager dans des «cercles de travail», comme la conception du service, la sécurité ou la «réinvention des trains». Plusieurs collectivités infrarégionales ont d'ailleurs déjà saisi cette opportunité de se réapproprier le champ du rail,

30 sociétaires en novembre 2019

2 223 en octobre 2020

12 salariés fin 2020

53 K€ de capital en novembre 2019

700 K€ en octobre 2020

1ère liaison fret en 2021 (Figeac-Toulouse)



jusqu'ici aux mains des Régions et de l'État. Elles témoignent ainsi des espoirs qu'elles placent dans Railcoop pour désenclaver et développer leur territoire grâce à un mode de transport durable et accessible à tous.

### LES FACTEURS-CLÉS DE RÉUSSITE

- Un fort développement du marché de la mobilité et des transports collectifs durables dans un contexte d'urgence climatique
- La faiblesse de l'offre de transport public dans les zones peu denses
- Le potentiel de développement du fret ferroviaire, un mode sous-exploité en France (10 % des marchandises contre 17% en Europe)
- Un mode de transport plus inclusif que la voiture pour de nombreux habitants de territoires ruraux
- Une dynamique d'intelligence collective: chaque sociétaire peut coconstruire le projet dans toutes ses dimensions
- Une rentabilité favorisée par le modèle coopératif (bénéfices réinvestis dans l'entreprise) et une échelle des rémunérations réduite (agrément ESUS - Entreprise solidaire d'utilité sociale)
- Un projet accessible à tous avec une part sociale de l'entreprise fixée à 100 euros



*En s'appuyant sur une création et une redistribution de la richesse équilibrées au bénéfice des parties prenantes, l'ESS est une économie durable par excellence. En faisant des salariés des sociétaires directement impliqués dans le développement de leur entreprise, elle crée un autre rapport à la production de richesse et au travail, qui en fait aussi une économie de l'émancipation au service de la justice sociale. C'est le principe même de la dynamique d'ESSisation. ”*

Alexandra Debaisieux,  
Directrice générale déléguée de Railcoop

# LABEL EMMAÛS

Le webmarchand solidaire et apprenant

Label Emmaüs est une marketplace de vente d'objets issus du réemploi ou du commerce équitable (livres, mode, meubles, high-tech, électroménager, décoration...). Structures Emmaüs, ressourceries, Envie, Bibliothèques pour Tous, Croix Rouge, tous les vendeurs appartiennent au champ de l'ESS. Créé pour accroître la visibilité d'Emmaüs grâce au Web et permettre à ses points de collecte d'écouler leurs produits, le site a aussi une vocation d'insertion sociale des publics accueillis et accompagnés par Emmaüs.

Depuis sa création, Label Emmaüs a formé 400 personnes à gérer une boutique en ligne de A à Z, dont un grand nombre travaille aujourd'hui dans les structures partenaires.

## UN E-COMMERÇANT COMME UN AUTRE, PAS COMME LES AUTRES

Reposant sur trois piliers, Label Emmaüs a tout d'une exception au pays du e-commerce. C'est d'abord la seule coopérative du marché et l'unique webmarchand dont les vendeurs appartiennent tous à l'ESS. C'est aussi un acteur écoresponsable. Le site vend exclusivement des objets issus du réemploi et de l'économie circulaire ou fabriqués à partir de matières recyclées. Il refuse la livraison express fortement émettrice de CO<sub>2</sub> et privilégie la livraison en point relais qui mutualise les circuits. Quant aux objets envoyés par les vendeurs partenaires, 60 % le sont dans des emballages récupérés. Résultat ? Label Emmaüs affiche un bilan carbone sept fois inférieur à celui d'un point de vente physique. Malgré ces particularités dans un univers 100% privé qui recrute plus souvent des bac+5, Label Emmaüs a réussi à se faire une place, jusqu'à se voir décerner par la profession réunie au sein de la Fédération du e-commerce et de la vente à distance



E-commerce



France entière



Lancé en décembre 2016, le site d'e-commerce créé par Emmaüs France pour renforcer sa visibilité en ligne est porté par une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC)

labelemmaüs  
e-shop militant



*L'ESS qui représente déjà 10% de notre économie doit accélérer son développement pour accélérer la dynamique d'ESSisation de notre économie. Même si le capitalisme devient plus green et plus humain, il ne parviendra pas à relever les défis climatiques et sociaux dans les temps qui nous sont impartis. À l'inverse, l'ESS, à travers des modèles comme le nôtre et ceux de nombreux acteurs qui existent depuis plus de 30 ans, prouve que l'on peut créer de la valeur et des bénéfices autrement en les répartissant de façon juste entre les parties prenantes.*

Maud Sarda,  
cofondatrice et directrice de Label Emmaüs

(FEVAD) le Prix Espoir du e-commerce 2020. Mieux encore, la coopérative travaille en partenariat avec l'écosystème du e-commerce et certains de ses acteurs, qui, par exemple, mettent à disposition bénévolement leurs salariés ou leurs solutions digitales pour former les stagiaires de « Label École »<sup>(1)</sup>. En devenant ainsi une alternative crédible aux géants du e-commerce, Label Emmaüs, dont le design, l'ergonomie et le parcours client, n'ont rien à envier à ceux des grandes marketplaces, démontre que l'ESSisation de l'économie est aussi possible dans des secteurs hyperconcurrentiels.

(1) École e-commerce inclusive par Label Emmaüs, plus d'informations sur [www.labelecole.fr](http://www.labelecole.fr).

## LES FACTEURS-CLÉS DE RÉUSSITE

- La croissance du e-commerce (+15% par an)
- Un nombre croissant de citoyens qui ont envie de consommer autrement
- Le déficit de candidats dans le secteur digital
- Des commissions payées par les vendeurs partenaires inférieures aux pratiques du secteur

100

vendeurs de l'ESS partenaires de la marketplace (structures Emmaüs, ressourceries, Envie, Bibliothèques pour Tous, Croix Rouge...)

300 000

visiteurs par mois et 1,1 million d'objets en vente sur le site

Un peu plus de

2 M€

d'achats effectués sur le site en 2020 par les consommateurs

1,3 M€

de budget global de la coopérative en 2019

## TRÈMMA, LE CROWDFUNDING PAR LE DON D'OBJETS

Innover encore... Début 2021, Label Emmaüs lancera Trèmma, un site de crowdfunding au service de projets solidaires dans le domaine du numérique portés par des structures à but non lucratif. Le principe ? Au lieu de verser de l'argent, les donateurs donnent un objet dont les recettes de la vente sur le site Label Emmaüs serviront à financer le projet qu'ils auront choisi. Au travers de cette initiative, Label Emmaüs se met au service de la communauté de l'ESS pour accélérer sa transition digitale alors que seules 20 % des associations l'ont menée à bien. Et rappelle aussi que le don plutôt que la vente d'objets, grâce auquel Emmaüs vit depuis 70 ans, est toujours d'actualité.

# DNDi

(Drugs for Neglected Diseases initiative)

Un nouveau modèle d'innovation pour lutter contre les maladies tropicales négligées

Depuis plus de 15 ans, DNDi développe des traitements contre les maladies tropicales négligées par l'industrie pharmaceutique.

En s'appuyant sur un réseau international de chercheurs, laboratoires et partenaires basés dans les pays touchés par ces maladies, DNDi déploie un modèle alternatif et collaboratif de R&D piloté par les besoins des patients plutôt que par le profit.

## COMMENT DNDi ESSISE LA SANTÉ EN MOBILISANT L'INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE ?



Santé (industrie du médicament)



Monde entier



Fondation internationale à but non lucratif créée en 2003 par Médecins Sans Frontières avec plusieurs partenaires internationaux dont l'OMS et l'Institut Pasteur, dont le siège est basé à Genève et un bureau à New York, présente dans de nombreux pays en Afrique, Asie et Amérique Latine



Horizon 2028 : 25 nouveaux traitements pour une douzaine de maladies

**DNDi**  
Drugs for Neglected Diseases initiative

En agissant en faveur des plus démunis et en déployant un modèle d'innovation sans but lucratif pour combler le faible intérêt des grands laboratoires pharmaceutiques pour des maladies considérées comme *non-rentables*, DNDi est un acteur emblématique de l'ESS internationale dans le domaine de la santé. Pour autant, DNDi, s'appuie aussi sur des partenariats avec l'industrie privée. Elle travaille ainsi avec des groupes mondiaux pour qui s'investir dans l'initiative représente un engagement au titre de leur stratégie de responsabilité sociale et environnementale (RSE).

D'autres leviers de coopération sont d'ordre financier. Aux États-Unis, par exemple, un laboratoire qui travaille sur une maladie négligée peut réduire de 4 mois le délai sur l'autorisation de commercialisation d'un prochain médicament, ce qui représente une économie valorisée jusqu'à 200 millions d'euros. Enfin, DNDi réussit aussi à mobiliser les collaborateurs des laboratoires pour qui, travailler dans le privé n'empêche pas de soutenir un projet sociétal au service du bien commun. Certains intègrent le Conseil scientifique de la fondation, voire rejoignent celle-ci. Une grande partie de l'équipe de DNDi est ainsi composée d'anciens directeurs scientifiques et chercheurs de l'industrie. Preuve que l'ESSisation est aussi une affaire humaine et d'engagement...

**8** nouveaux traitements développés et livrés pour 5 maladies négligées depuis 2003

**40** projets de recherches menés dans 40 pays avec 180 partenaires depuis 2003

**65 à 70 M€** de budget annuel dont

**88%** dédiés aux activités de Recherche et Développement

## MALADIE DU SOMMEIL : DNDi EMBARQUE SANOFI

L'une des réussites emblématiques de la coopération de DNDi avec l'industrie est le nouveau traitement de la maladie du sommeil, qui menace la vie de 65 millions de personnes en Afrique. DNDi a convaincu Sanofi, dont la politique de RSE vise à « améliorer l'accès aux soins pour les plus démunis », de relever ce défi et de porter le projet (fourniture des molécules, enregistrement du traitement, mise à disposition gratuite auprès de l'OMS...). Avec un objectif commun : l'élimination prochaine et rapide de la maladie sur le continent africain.



## LES FACTEURS-CLÉS DE RÉUSSITE

- Une proximité avec les patients grâce à une implantation et des chercheurs dans les pays concernés (Afrique, Asie, Amérique Latine)
- Des traitements efficaces adoptés par l'OMS et conçus dès l'origine pour répondre aux besoins des pays touchés par les maladies négligées
- Un fonctionnement collaboratif sur le mode de l'open science pour accélérer l'innovation
- Le mariage de compétences techniques de haut niveau venues de l'industrie et de l'expertise des cliniciens des pays touchés par les maladies négligées
- Une indépendance assurée par la diversité des sources de financements (publics, partenaires privés, fondations, grand public...)



*Même si le repli national est le nouvel ordre du jour, rares sont les économistes qui y voient une solution pérenne à la problématique socio-économique mondiale. Il est clair que les 17 objectifs du développement durable, codifiés dans l'agenda 2030, restent les enjeux majeurs de notre génération et qu'il est urgent de penser le développement différemment. L'ESS est l'une des rares forces de transformation. Les pays qui sauront mobiliser cette énergie et soutenir l'ESSisation de leur économie seront les leaders de demain.*

Joëlle Tanguy,  
Directrice des relations extérieures de DNDi

# ACTA VISTA

## Restaurer le patrimoine historique pour se bâtir un avenir

Acta Vista accompagne des personnes, le plus souvent sans diplôme ni qualification, à retrouver le chemin de l'emploi au travers de chantiers de formation et d'insertion professionnelle exclusivement sur des édifices historiques classés, inscrits ou emblématiques des territoires d'implantation. Les salariés en insertion bénéficient de formations, débouchant sur des titres professionnels (maçon du bâti ancien, menuisier d'agencement, couvreur-zingueur, ferronnier-métallier...) et d'un accompagnement complet, par des chargés de projet inclusion, pour les aider à s'insérer socialement et construire un projet professionnel.

### RÉVÉLER DES COMPÉTENCES POUR CRÉER DE L'EMPLOI

En moins de 20 ans, Acta Vista a réussi à s'imposer dans l'écosystème fermé de la conservation du patrimoine historique en péril et à devenir un acteur reconnu de l'inclusion sociale au sein de l'ESS. Cela, en démontrant d'abord sa capacité à faire intervenir dans les règles de l'art sur plus de 35 sites d'exception comme le Fort Saint-Nicolas (Entrecasteaux) à Marseille ou aujourd'hui, le Domaine national de Chambord, des personnes en difficulté remobilisés au travers des métiers de la restauration de monuments historiques. C'est ainsi qu'Acta Vista a depuis 2002 accompagné plus de 5000 salariés en insertion.

Fort de ce modèle économique et social unique (récompensé en 2018 par le label French Impact), l'association n'est pas seulement utile aux propriétaires publics ou privés de sites qui s'engagent en faveur de l'inclusion sur leur territoire tout en redonnant vie à leur patrimoine, elle permet aussi à des entreprises de la restauration et du bâtiment de trouver une main-d'œuvre formée et qualifiée, dont la participation à des chantiers de prestige leur a appris la rigueur et la maîtrise du geste et leur permet de s'inscrire dans l'Histoire de ces bâtiments remarquables.



Chantiers d'insertion dans le secteur de la restauration du patrimoine historique

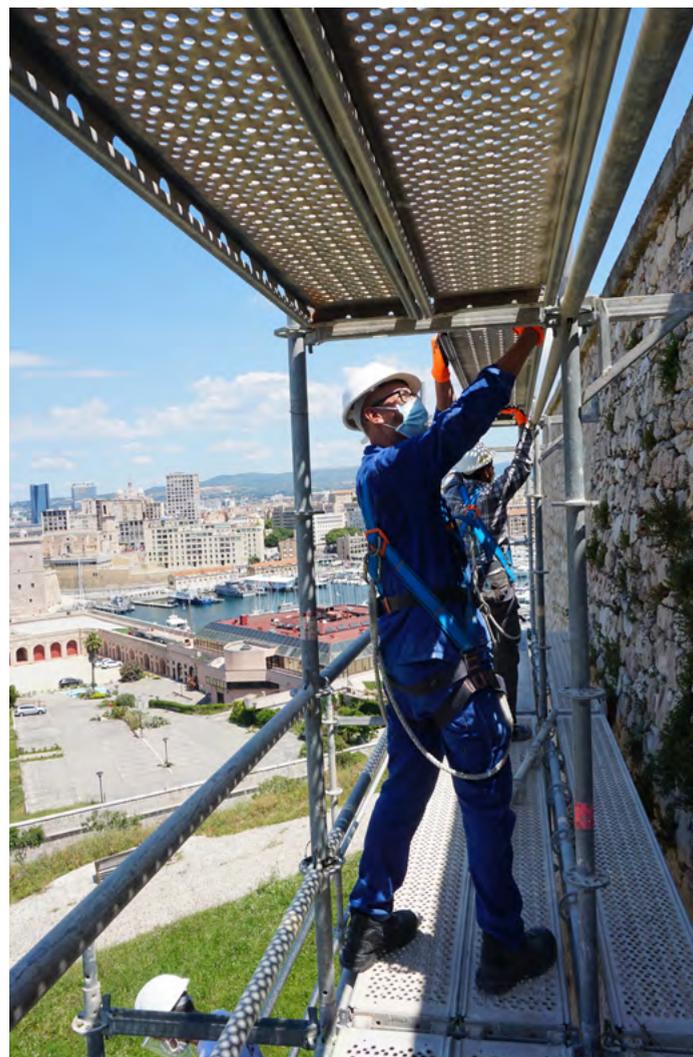


PACA, Corse, Auvergne Rhône-Alpes, Centre Val-de-Loire, Hauts-de-France



Association créée en 2002 par des acteurs de l'insertion et du patrimoine, adossée au groupe SOS depuis 2015

**ACTAVISTA**



*Dans les périodes de fragilité sociale telles qu'on les traverse actuellement, on se rend compte que le modèle économique de ces dernières années a lui aussi des points de fragilité. L'ESS est un élément d'équilibre qui, à l'intérieur de ce modèle, permet de développer une société plus inclusive et d'éviter de laisser trop d'individus à l'écart. Par sa capacité à parler avec le monde économique traditionnel et à accompagner les acteurs sociétaux qui n'en font pas partie, elle a une grande place à tenir dans les années qui viennent. L'ESSisation passera aussi par la formation et l'insertion professionnelle.*

Cyprien Fonvielle,  
Directeur général d'Acta Vista et de BAO Formation

### LES FACTEURS-CLÉS DE RÉUSSITE

- La qualité de l'accompagnement professionnel et social des salariés en insertion qui couvre de nombreux champs (formation, orientation professionnelle, santé, logement, linguistique...)
- Une formation par le geste adaptée à des publics majoritairement en rupture avec l'enseignement traditionnel
- Le savoir-faire, les compétences et les capacités de transmission des encadrants-

- formateurs techniques issus pour beaucoup du compagnonnage
- La capacité de dialogue avec les propriétaires de sites
- Une approche du Patrimoine tournée vers l'avenir en restaurant dans les règles de l'art des sites d'exception, mais aussi en leur redonnant vie. Ces sites devenant alors porteurs d'innovation, d'émotion et de lien humain

**36**

chantiers de formation menés et autant de sites restaurés et valorisés depuis 2002

**Plus de 500**

salariés en insertion, recrutés, formés et accompagnés vers l'emploi chaque année

**9 sur 10** se qualifient aux examens présentés

**2 sur 3**

retrouvent le chemin de l'emploi (50% dans le bâtiment, 50% dans d'autres secteurs)

**Plus de 190 000**

heures de formation dispensées en 2019

**7 M€**

de chiffre d'affaires

**47**

salariés permanents

# ENERCOOP

L'énergie 100% verte et citoyenne

Premier fournisseur alternatif historique d'électricité, Enercoop défend un modèle énergétique unique sur le marché. Alors que la majorité de l'énergie vendue en France est d'origine nucléaire, 100% de l'électricité que fournit Enercoop pour ses clients est renouvelable (hydraulique, éolien, biomasse, photovoltaïque) et produite par des producteurs indépendants locaux. S'appuyant sur un réseau de 11 coopératives, elle souhaite redonner le pouvoir aux citoyens en matière de choix et de transition énergétiques.

## DÉFENDRE LE BIEN PUBLIC DANS UN MARCHÉ HYPERCONCURRENTIEL

Après avoir été pionnier de la fourniture d'électricité renouvelable en circuit court au sein d'un modèle français centralisé et monopolistique, Enercoop relève aujourd'hui un nouveau défi: défendre ses spécificités qui en font un acteur unique sur un marché devenu hyper-concurrentiel où les *faux amis* sont légion. Alors que 100% de son énergie est renouvelable (EnR), de nombreux concurrents vantent des offres dites *vertes* dont l'électricité est majoritairement d'origine nucléaire ou fossile.

Pour lutter contre ce *green-bashing* rendu possible par la réglementation européenne, Enercoop espère que la création prochaine d'un label d'électricité verte par l'ADEME permettra de mieux informer les consommateurs sur les différentes offres. De même l'entreprise se mobilise pour défendre des EnR responsables. À l'heure où de nombreuses installations (parcs éoliens, par exemple) développées par des investisseurs attirés par la profitabilité croissante des EnR sont surdimensionnées ou mal loca-

lisées, Enercoop promeut des projets portés par les citoyens et les collectivités qui bénéficient à l'économie locale des territoires tout en préservant l'environnement.

Considérant que l'électricité n'est pas un bien marchand comme un autre, l'entreprise se bat enfin sur un autre front pour faire reconnaître son modèle coopératif à lucrativité limitée et sa gouvernance démocratique de l'énergie.

Elle a également participé à la création du Mouvement Énergie Partagée qui permet aux citoyens de financer des projets d'EnR par l'épargne.

Et avec Rescoop.eu, la fédération de coopératives d'EnR dont elle est membre, elle a obtenu de faire reconnaître le modèle des communautés d'énergie renouvelable citoyenne dans la réglementation européenne.

## L'UNION FAIT LA TRANSITION

Convaincue de la nécessité de faire évoluer les modes de production et de consommation, Enercoop développe une politique soutenue de partenariats bien au-delà du seul secteur de l'énergie. Elle travaille ainsi avec des acteurs dont le modèle

est proche du sien, comme Railcoop (ferroviaire), Biocoop (alimentation), Mobicoop (mobilité) ou la Nef (finance éthique), pour créer un écosystème de l'ESS autour des enjeux de transition et de démocratisation de l'économie.

## POURQUOI L'ESS DEVRAIT OCCUPER UNE PLACE PLUS IMPORTANTE DANS L'ÉCONOMIE FRANÇAISE ?



*Recherche du profit au détriment du financement des services publics, délocalisation des productions, destruction de la biodiversité...*

*La crise actuelle souligne les errements du système économique dominant et la nécessité de donner davantage de place aux questions de démocratie, de propriété collective, d'intérêt général et de lucrativité limitée. Pour cela, les entreprises de l'ESS comme Enercoop doivent s'inscrire dans une dimension politique, avec une vision et un projet de transformation de la société et de l'économie. ”*

Fanélie Carrey-Conte,  
Secrétaire Générale et Directrice Coopération d'Enercoop



  
Fourniture d'électricité renouvelable

  
France entière

  
Création en 2005, année d'ouverture à la concurrence du marché de l'électricité, par des acteurs de l'ESS, du monde associatif et de l'environnement (Greenpeace, Biocoop, Amis de la Terre, Hespul, le Cler et la Nef). Statut : SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif)

  
L'énergie militante

Un réseau de **11** coopératives en contrat

Des contrats directs avec **300** producteurs locaux d'électricité renouvelable

**95 000** clients (particuliers, professionnels, collectivités locales)

**67 M€** de chiffre d'affaires en 2019

Plus de **200** collaborateurs

# PAROLE AUX EXPERTS

En tant qu'acteur mutualiste majeur de la protection sociale, et partie prenante historique de l'Économie Sociale et Solidaire, AÉSIO s'attache à éclairer l'opinion sur les grands enjeux de société. Fidèle à son rôle de veilleur et d'éclaireur, AÉSIO a souhaité, sur cette dynamique d'ESSisation des secteurs et métiers pour tendre vers une économie durable, performante et vraiment plurielle, associer différents acteurs qui livrent leur regard sur ces enjeux, déterminants pour l'avenir de notre société.

## POUR UNE ESSISATION DES POUVOIRS PUBLICS !

« Plus aucun fonctionnaire ne peut faire toute sa carrière à Paris, en administration centrale, à créer de la norme. Il faut aussi se confronter au terrain » déclarait début octobre Amélie de Montchalin, ministre de la Transformation et de la Fonction Publique.

French Impact contribue à cet objectif de modernisation de l'action publique avec son programme « Hackers Publics », qui organise des rencontres entre fonctionnaires et porteurs de projet de l'Économie Sociale et Solidaire. **Décloisonner ces deux mondes dont la culture diverge mais où les enjeux convergent, inspirer les services publics de demain, fluidifier les relations entre l'administration et les porteurs de projet**, tels en sont les principaux objectifs.

Ce programme s'est lancé début 2019 avec la Mission Cadres Dirigeants du Secrétariat Général du Gouvernement, via un parrainage entre hauts fonctionnaires et porteurs de projet de l'ESS. Ces « rencontres du 3<sup>e</sup> type » sont déjà de belles rencontres humaines. Une fois ce cadre de confiance créé, le bénéfice est incroyablement fructueux et concret,

allant jusqu'à la **levée de freins réglementaires** qui entravent le déploiement des innovations. Citons l'exemple d'Envie Autonomie, qui rénove du matériel médical pour les personnes handicapées, tout en employant des personnes en insertion. Jusqu'alors, le matériel rénové n'était pas remboursé par la Sécurité sociale. Le Projet de loi de financement de la Sécurité sociale 2019 a enfin acté ce remboursement. Une avancée accélérée grâce au parrainage « Hackers Publics ».

Pour les acteurs de l'ESS, les bénéficiaires d'un tel programme sont multiples car ils ont besoin de **collaborer avec les pouvoirs publics pour se développer** et réussir à changer d'échelle. Mais les fonctionnaires ne sont pas en reste : c'est une formidable opportunité pour comprendre les potentialités et contraintes

“  
**Décloisonner ces deux mondes dont la culture diverge mais où les enjeux convergent, inspirer les services publics de demain, fluidifier les relations entre l'administration et les porteurs de projet.**”

### Stéphanie GOUJON

Directrice générale  
de French Impact



des entrepreneurs sociaux, et s'inspirer d'un environnement de travail différent de la sphère publique.

Avec plus de 60 hauts fonctionnaires mobilisés, autant d'actions de facilitations et un travail engagé sur une dizaine de freins réglementaires, l'enjeu du programme « Hackers Publics » aujourd'hui est bien de changer d'échelle, en se déployant dans d'autres administrations et au niveau territorial. Le mois de l'ESS coïncide désormais avec le mois de l'Innovation Publique. Gageons que cette coïncidence accélèrera les passerelles de l'innovation sociale à l'innovation publique. **Car le service public peut se réinventer grâce à l'ESSisation, en s'imprégnant du terrain**, afin que l'addition et la conjugaison des compétences, partout sur le territoire, portent les solutions de demain.



**Bastien SIBILLE**

Président de Mobicoop

## REMETTRE EN QUESTION NOS MODES DE CONSOMMATION

Les plateformes numériques, d'Uber à Airbnb en passant par Facebook ou Amazon, ont profondément modifié nos façons de consommer, de produire, de communiquer, d'habiter nos territoires. En un mot : nos façons de faire société. Si le terme d'ubérisation amalgame des processus assez hétérogènes, il n'en demeure pas moins que la transformation sociale dont ces plateformes sont porteuses doit être interrogée.

Est-il acceptable qu'Uber, en transformant des contrats de travail en contrats commerciaux, détruise des institutions du travail que nous avons mis deux cents ans à construire ? Est-il acceptable que l'impact d'Airbnb sur le foncier urbain nuise aux politiques locales de logement ? Est-il acceptable que Facebook possède plus de nos données personnelles que les États que nous contrôlons démocratiquement ?

Ce qu'il convient ici de questionner, ce ne sont pas les nouveaux usages que permet le numérique, mais la forme monopolistique de leur exploitation. Nous voulons pouvoir continuer à partager nos logements, nos voitures, nos données, mais pourquoi faudrait-il absolument que nous le fassions par l'intermédiation de sociétés hautement capitalisées ?

Des formes alternatives de plateformes numériques doivent être défendues. **Depuis quelques années, celles-ci se sont développées sous forme coopérative** : Fairbnb agit sur le logement, Mobicoop sur la mobilité, Coopcircuit sur les circuits courts, Coopcycle sur la livraison, etc. Généralement réunies sous le terme de « plateformes coopératives », ces coopératives ont acquis une dimension internationale à travers le Platform Cooperativism Consortium.

“  
**Des formes alternatives de plateformes numériques doivent être défendues.**”

Ces plateformes cherchent à offrir des services comparables aux plateformes capitalistes mais en restant des « biens communs » : leur gouvernance est ouverte à leurs utilisateurs. À travers leurs assemblées générales ; elles s'appuient sur des « logiciels libres » pour faire fonctionner leurs services ; elles veillent à ce que leur modèle économique ne ponctionne pas de façon indue la richesse créée par leur communauté.

Le plus grand défi que ces plateformes ont à relever est celui d'acquiescer la masse critique d'utilisateurs nécessaire pour que nos services fonctionnent. **Ici, les collectivités territoriales ont un rôle particulier à jouer.** En entrant au capital de ces coopératives, elles peuvent leur apporter une capacité financière et une légitimité sur leurs territoires. Avec l'appui des collectivités territoriales, les plateformes coopératives peuvent être un outil puissant pour organiser l'ESSisation des territoires face à l'ubérisation !



**Lena GEITNER**

Co-fondatrice et directrice de Ronalpia

## AUJOURD'HUI, ÊTRE DISRUPTIFS, C'EST ÊTRE SOLIDAIRES !

**La « nouvelle économie » est-elle un progrès ?** Il est vrai qu'elle peut effrayer, cette nouvelle génération qui casse les codes, bouscule par son énergie les lourdeurs administratives, remet en cause les clivages idéologiques. Mais les entreprises issues de ce monde des startups « disruptives » ne sont pas les seules à utiliser cet élan de transformation.

**À bas bruit, l'Économie Sociale et Solidaire fait elle aussi sa révolution.** Chez Ronalpia, nous accompagnons chaque année plus de 120 entrepreneurs et dirigeants d'entreprises sociales dont l'enthousiasme et la capacité à innover n'ont rien à envier aux startups technologiques.

Les entreprises de l'ESS sont agiles. Avec l'appui de Ronalpia, les entreprises sociales adaptent leur modèle aux besoins des personnes fragiles ou des territoires isolés. À Lyon, Marine développe l'association Entourage. Pendant le confinement, elle a réussi à renforcer ses actions contre l'isolement des personnes à la rue en créant une boucle téléphonique de soutien par les voisins.

Les entreprises de l'ESS sont disruptives. Accompagnées par Ronalpia, des entreprises inventent de nouvelles manières d'apporter des solutions aux difficultés structurelles de notre société. Elles osent sortir du cadre avec des produits et services qui n'existent pas encore ! À Grenoble, Marion & Caroline lancent Dabba, un service de consigne pour la restauration rapide, en « rêvant d'un territoire où le contenant réutilisable est une évidence. »

Les entreprises de l'ESS créent des modèles durables, où la valeur et la gouvernance sont partagées. Souvent, leurs solutions sont co-construites avec une multitude de parties prenantes. Parmi les 235 entreprises sociales accompagnées depuis 2014 chez Ronalpia, 81% sont toujours en activité.

“  
**[...] des entreprises inventent de nouvelles manières d'apporter des solutions aux difficultés structurelles de notre société.**”

Coopawatt accompagne des collectifs de citoyens à produire de l'énergie renouvelable ensemble, à l'échelle d'un village ou d'un immeuble.

Oui, on peut être agile, disruptif, efficace, tout en se donnant pour but de renforcer la cohésion de la société, et non en la fragilisant.

**ESSiser la société, tout au contraire, c'est valoriser la prise d'initiative individuelle pour répondre à des besoins sociaux qui ne sont pas suffisamment pris en compte.** Tous les secteurs ont besoin de plus d'ESS : la mobilité, l'accès au soin, le système carcéral, le lien social...

L'avenir appartient à cette nouvelle génération intrépide, agile, disruptive, résiliente, mais plus que jamais solidaire !



### Jérôme SADDIER

Président de l'Avise (Agence d'ingénierie pour développer l'Économie Sociale et Solidaire) et d'ESS France, la chambre française de l'ESS

## ESSisation : DONNONS-NOUS LES MOYENS DE FAIRE PLUS GRAND !

Nous vivons un moment très favorable à l'ESS : nos pratiques, nos valeurs et nos entreprises n'ont jamais été aussi visibles, attractives voire enviées.

L'ESS a été en pointe pendant le confinement, avec les hôpitaux privés non lucratifs, les professionnels de l'accompagnement des personnes isolées et du soin à domicile, mais aussi avec tous les acteurs notamment coopératifs qui ont assuré la continuité des activités économiques.

C'est le moment d'accélérer ! J'adhère à la vision d'une « ESSisation », dans le sens d'une mobilisation offensive de l'ESS et de nouvelles ambitions dans le monde qui vient. **L'ESS est l'économie de demain ou du moins doit-elle influencer la norme de celle de demain. Je vois trois enjeux pour l'ESSisation :**

**1.** D'abord se donner les moyens de bénéficier au maximum du Plan de Relance. **Le gouvernement parle de plus d'un milliard pour l'ESS, je dis chiche !** L'ESS est légitime pour se positionner sur la plupart des lignes du Plan de Relance, mais encore faut-il qu'elle se dote de la force d'ingénierie collective nécessaire pour y parvenir. C'est un chantier urgent.

**2.** Ensuite, l'ESSisation c'est aussi celle d'entreprises à statuts commerciaux qui se transforment en structures de l'ESS en adoptant nos principes de gouvernance et de finalité. La loi de 2014 en donne le mode d'emploi. Ce mouvement est encore émergent, même si les reprises d'entreprises en SCOP deviennent monnaie courante, et il peut être amplifié en développant la connaissance et les outils nécessaires. **« Entreprendre ESS » est une garantie de plus de durabilité, de résilience, de participation, de proximité.** Tout ce que le « monde d'après » appelle de ses vœux.

“  
**L'ESS est l'économie de demain ou du moins doit-elle influencer la norme de celle de demain.**”

**3.** Enfin, troisième chantier : définissons collectivement de nouveaux terrains de conquête. La crise a remis au goût du jour les enjeux de relocalisation et de souveraineté économique. Faisons nôtres ces enjeux ! **Notre force repose sur des structures économiques ancrées dans les territoires, proches des réalités locales et de leur potentiel.** J'ai ainsi défendu la création d'un réseau de SCIC pour produire des médicaments génériques, comme un début d'ESSisation du secteur du médicament. Il ne s'agit pas de se lancer dans la R&D, mais dans la seule production de molécules tombées dans le domaine public ; cette industrie est accessible à des acteurs non lucratifs, elle est utile à la société. Le champ des données est également un nouveau terrain de développement à investir. L'économie de plateforme repose sur la captation et l'exploitation des données. Certains de nos organismes, par exemple les mutuelles ou les banques, sont des gestionnaires de données de grande envergure, et pourraient très bien travailler sur le développement de services utiles aux citoyens, tout en le faisant de manière éthique, transparente, et même délibérative dans le cadre des statuts démocratiques de nos entreprises. L'ESS doit voir plus large et se donner les moyens de faire plus grand !

## UNE REVANCHE SUR LES ANCIENS MODÈLES ÉCONOMIQUES

Longtemps considérée comme la voiture-balai ou le sparadrap d'un capitalisme triomphant, l'Économie Sociale et Solidaire peut jouer le rôle d'éclaireuse dans un monde en manque de repères.

**Historiquement positionnée sur des secteurs d'intérêt général, cette autre manière de faire l'économie pourrait bien prendre sa revanche.** Reprise à son compte partout dans le monde par une nouvelle génération d'entrepreneurs, elle constitue désormais un modèle attractif, au cœur des grands défis d'aujourd'hui.

Chez INCO nous le constatons dans les 50 pays où nous sommes présents cette envie de conjuguer aventure entrepreneuriale et intérêt général est largement partagée au sein d'une jeunesse marquée par les inégalités galopantes et la crise climatique.

Une jeunesse par ailleurs « digitale native », qui, ce faisant, contribue à remettre le bien commun au cœur de la révolution numérique. Acteurs de cette « tech for good », Guillaume Moguez et son entreprise Exoneo révolutionnent ainsi l'univers de la prothèse et Gaële Regnault et LearnEnjoy favorisent l'apprentissage des enfants autistes en faisant appel aux Edtech.

Cette nouvelle attractivité de l'ESS vient aussi d'un besoin de



### Nicolas HAZARD

Fondateur et Président d'INCO

retour au territoire et de changer la donne à son échelle. Car en matière d'énergie, de mobilité, d'urbanisme, d'agriculture, de santé... c'est à l'échelle locale que les alternatives s'élaborent, que les acteurs publics et privés transforment en profondeur le développement économique et la façon dont nous consommons.

**Souvent nées d'initiative d'individus souhaitant agir concrètement, ancrées dans leur territoire, non-délocalisables, au plus près des besoins, les entreprises de l'ESS** sont nombreuses à expérimenter des solutions locales en capacité de se répandre massivement pour devenir globales. C'est le cas de Virginie Hills qui, avec Comptoir de Campagne, redonne vie aux commerces de proximité dans les villages. Ou Enercoop qui favorise

la production d'une énergie 100 % renouvelable, en accompagnant les initiatives citoyennes locales. Ce faisant ces entreprises dessinent ainsi une alternative ultradynamique au système, qui part de ce que l'économie dominante a oublié : l'ancrage local.

**Innovantes, capables de répondre aux aspirations d'une jeunesse plus que jamais engagée, trait d'union entre l'échelle globale et l'échelle locale,** les entreprises du secteur non-lucratif doivent continuer à oser et à influencer leur secteur pour l'« ESSiser » ! Ces acteurs nécessitent d'être plus que jamais encouragés et accompagnés dans leur changement d'échelle. Les différents plans de relance ne doivent pas rater la chance qu'elles représentent de bâtir une économie plus inclusive et plus écologique.

“  
**[...] les entreprises de l'ESS sont nombreuses à expérimenter des solutions locales en capacité de se répandre massivement pour devenir globales.**”



**Sébastien Darrigrand**

Directeur général de l'UDES

à but non lucratif ainsi que celles des acteurs de l'aide et soins à domicile associatifs sont centrales pour orienter, modéliser, ESSiser le système de soins pour mieux coopérer et penser la santé autrement.

- Enfin, la crise invite à repenser les échanges et conduit à l'accélération de la digitalisation des activités et des emplois. Alors que **les citoyens prennent progressivement conscience du rôle qui peut être le leur dans le choix de privilégier des entreprises responsables à fort impact social et/ou environnemental**, la place de l'ESS doit devenir centrale. À l'instar de ce que fait Emmaüs avec l'e-shop militant Label Emmaüs, elle peut modéliser une ou plusieurs plateformes digitales à gouvernance associative ou coopérative en mettant en relation producteurs et consommateurs sur des échelles nationales, régionales ou infra-régionales et en développant la labellisation et le « made in France ». ESSiser l'économie numérique pour développer l'utilité sociale et environnementale de ses activités et bien sûr en mettant en place un véritable statut social pour les salariés de ces plateformes.

**Alors, prêts pour le vrai déconfinement de l'économie ?**

**inspirer les entreprises capitalistiques dans leurs projets de relocalisation.** Dans ce cadre, des expérimentations pourraient se mener au sein des pôles territoriaux de coopération économique, en reliant PME souhaitant réinvestir sur le territoire français, collectivités territoriales et entreprises à but non lucratif pour ESSiser l'industrie de demain par exemple dans les secteurs de l'alimentation durable, de l'énergie verte, des mobilités partagées.

- Le développement de la souveraineté sanitaire post-crise. Il s'agit notamment de relocaliser en France des chaînes de fabrication sur des modèles économiques plus résilients, de **revoir les doctrines d'acheminement et de mise à disposition du matériel d'urgence sanitaire, de repenser le système de santé en retravaillant le chaînage domicile/hôpital/établissement et le rôle pivot des praticiens...** Sur tous ces sujets, les pratiques des établissements médico-sociaux

“ **La société qui va surgir de cette crise sanitaire va faire émerger de nouvelles manières de faire entreprise et de faire économie.** ”

**ESSisation ET RELOCALISATION, LES LEVIERS D'UNE TRANSFORMATION DES MODÈLES ÉCONOMIQUES, SANITAIRES ET SOCIAUX.**

La crise que nous vivons réinterroge l'articulation entre le global et le local, le développement de la souveraineté économique et le rôle central du digital comme levier de croissance. La société qui va surgir de cette crise sanitaire va faire émerger de nouvelles manières de faire entreprise et de faire économie. Plusieurs tendances lourdes commencent à se dessiner, sur lesquelles l'ESS a de nouveaux rôles à jouer :

- La relocalisation des activités et des emplois. L'ESS fédère des entreprises en très grande majorité non délocalisables et non soumises aux aléas des marchés financiers. **Les gouvernances associatives, mutualistes et coopératives peuvent**

Retrouvez nos précédentes éditions **qui apportent un éclairage sur d'autres thématiques**



**AÉSIO accorde une importance toute particulière au grand âge et à la perte d'autonomie**, défi de notre société contemporaine, sous tous ses aspects : le maintien à domicile, la nécessaire évolution des EHPAD, le lien intergénérationnel... Un travail qui a donné lieu aux Carnets de la longévité qui répondent en partie à la question du vivre mieux plus longtemps.



En 2020, **AÉSIO ouvre le débat sur le système de santé français**, en interrogeant la notion même de performance et en comparant au sein d'un Cahier de la performance du système de santé, les résultats de la France par rapport aux autres pays de l'OCDE, pour identifier les leviers d'amélioration.

**CRÉDIT PHOTOS**

**ESSisation**  
Pour une économie durable et performante

**Édito**  
Page 03 : AÉSIO

**L'ESSisation, c'est quoi ?**  
Page 6 : iStock

**Interview croisée**  
Page 09 : CRESS PACA et Institut Sapiens

**Valorisation d'initiatives**  
Page 13 : Getty images – Page 15 : Lucas Madebos –  
Page 16 : Label Emmaüs – Page 18 : DNDi – Page 20 : Acta Vista –  
Page 22 et 23 : Fanélie Carrey-Conte et OMC

**Parole aux experts**  
Page 27 : Collectif des flous furieux – Page 30 : Sacha Lenormand

**CONCEPTION-RÉALISATION**  
EPOKA

Ce document est la propriété d'AÉSIO, tout droit de reproduction sur demande. AÉSIO mutuelle soumise aux dispositions du livre II du code de la mutualité, immatriculée sous le n° 775 627 391 dont le siège social est 4 rue du Général Foy 75008 PARIS.



AÉSIO mutuelle  
4, rue du Général Foy, 75008 Paris  
[ensemble.aesio.fr](http://ensemble.aesio.fr)  
@GroupeAesio