

ess  
France



FOCUS D'ESS FRANCE

# Les nouvelles alliances de l'intérêt général

AVEC LE  
SOUTIEN DE



**MNT**

GRUPE vyv

“

*L'ESS peut participer pleinement de la refondation de notre pacte social, condition essentielle à la résolution de la profonde crise démocratique qui mine notre société et nous empêche de rêver d'unité.*

”

Jérôme SADDIER

# Édito

L'ESS fait partie des conditions d'un « futur désirable » qui reposera sur une économie plus orientée vers les besoins humains, qui prendra sa part des enjeux de la transition écologique, qui incarnera un autre rapport au travail, et qui enrichira la démocratie. Ces attentes nous obligent. Individuellement et collectivement. Dans nos comportements, dans nos engagements et dans nos organisations. Les enjeux du pays nous concernent dans l'ESS plus que jamais.

Face à la crise que nous traversons, la conviction de notre utilité n'aura fait que se renforcer, l'ESS permettant de faire vivre la solidarité jusqu'au dernier kilomètre, assurant la réponse aux besoins essentiels de nos concitoyens, et s'appuyant (plus fortement que le reste de l'économie) sur l'emploi pour relancer les activités interrompues par la pandémie.

L'ESS permet d'apporter des réponses multiples, adaptées et innovantes, aux enjeux sociaux et environnementaux. Cette approche pluridimensionnelle doit permettre d'influencer toute l'économie, d'ESSiser le modèle actuel dont chacun peut constater l'insoutenable. L'ESS est la norme souhaitable de l'économie de demain, à condition d'agir dès aujourd'hui.



Lors du congrès de l'ESS, ESS France a souhaité mettre un focus sur plusieurs défis auxquels nous sommes confrontés. Les livrets thématiques qui en ressortent ont pour buts de rendre visibles l'expertise et les possibilités offertes par l'ESS et de permettre de faire émerger des leviers d'actions afin d'irriguer le débat public en période électorale mais également de fournir des objectifs de long terme, communs à toute l'ESS.

L'ESS peut, se définir comme l'économie des besoins et de leurs réponses construites dans un cadre et une finalité communautaires. C'est ainsi inspirée qu'elle a organisé des réponses en termes de fourniture de biens et de services aux communautés qui exprimaient ces besoins et qui s'organisaient pour le faire.

Agir à l'échelle des territoires en fonction des besoins identifiés, en mobilisant la ressource et les talents qui s'y expriment, pour le premier kilomètre de l'accès aux droits, c'est la dynamique originelle de l'ESS. En ce sens, l'ESS peut participer pleinement de la refondation de notre pacte social, condition essentielle à la résolution de la profonde crise démocratique qui mine notre société et nous empêche de rêver d'unité.

Dès lors, comment assurer un co-portage efficient à l'échelle territoriale de l'intérêt général ? Quelle coalition entre l'ESS et les services publics locaux ? Comment assurer l'indépendance des structures de l'ESS pour garantir leur puissance créatrice et collective ? Telles sont les interrogations auxquelles nous souhaitons apporter des réponses via ce livret.

**Jérôme SADDIER**

Président d'ESS France



## ESS France

**ESS France est la voix de référence de l'économie sociale et solidaire.** Elle fédère les organisations nationales représentant les différentes formes statutaires de l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi que les Chambres Régionales de l'ESS, et toute autre personne morale, de type fédération, réseau, collectif ou regroupement de niveau national qui souhaite s'investir dans ses activités. **Depuis les territoires, jusqu'à l'échelle européenne et internationale, ESS France souhaite contribuer au développement de l'économie sociale et solidaire** dans toutes ses dimensions.

ESS France existe depuis une vingtaine d'années et bénéficie depuis la loi du 31 juillet 2014 d'un agrément la reconnaissant comme **structure représentative de l'ESS à l'échelle nationale.**

# Des livrets pour s'interroger sur les grands défis auxquels l'ESS doit répondre

En 2020 et 2021, **ESS France a engagé une démarche inédite et ambitieuse visant à fédérer ceux qui font l'ESS autour d'une déclaration d'engagement exprimant les raisons d'agir de l'ESS pour une République sociale et solidaire.** Faisant suite à une tribune publiée par Jérôme Saddier, président d'ESS France, en mai 2020, cette démarche participative a abouti en décembre 2021 **au premier Congrès de l'ESS**, souhaitant répondre à l'ambition affirmée pour l'ESS de penser « plus grand qu'elle-même ». **Les travaux du congrès, appuyés sur la conviction d'une ESS comme pilier du modèle démocratique et social républicain, ont permis d'aborder divers sujets sous un angle nouveau et de penser de nouveaux horizons de son développement** et de ce qu'elle peut apporter pour orienter le progrès dans toutes ses dimensions.

**Ces livrets sont la traduction de cette volonté de capitalisation des travaux engagés.** Ils donnent la parole aux acteurs clés experts des thématiques identifiées que ce soit à l'échelle territoriale ou encore nationale et même internationale. Ils pourront alimenter utilement les décideurs qui veulent s'en saisir pendant ou après les échéances électorales de 2022. Plus largement ces livrets **souhaitent inspirer toutes celles et ceux qui veulent s'impliquer dans la transformation de ce monde** et faire en sorte que « les jours d'après soient les jours heureux » ainsi que le formulait le texte fondateur de la démarche.

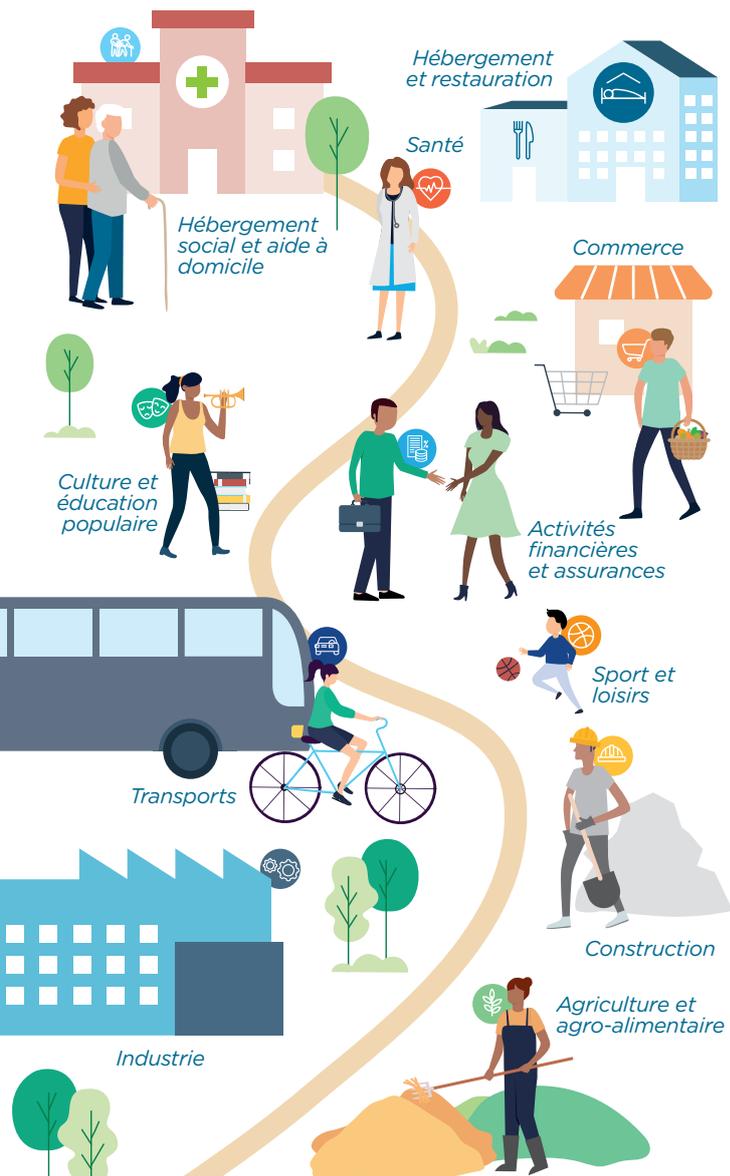
# Carte d'identité d'ESS France

## ESS FRANCE, TÊTE DE RÉSEAU DE L'ESS

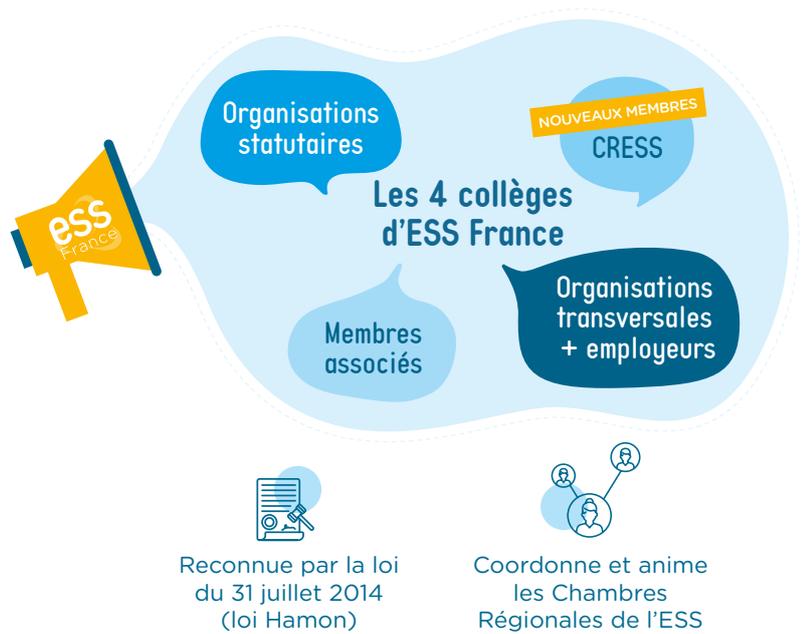
Toutes les structures de l'ESS représentées



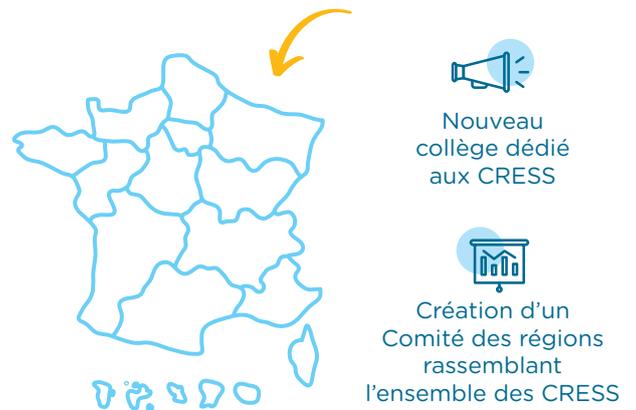
L'ESS, implantée dans l'ensemble des secteurs d'activité



## LES 4 COLLÈGES



## UNE PLACE PLUS GRANDE AUX TERRITOIRES



## UNE ATTENTION À LA DÉMOCRATIE ET AU RENOUVELLEMENT



Engagée pour les ODD

contact@ess-france.org  
www.ess-france.org

# Présentation de la thématique

La pandémie a mis un véritable coup de projecteur sur la pertinence d'un service public de qualité et de proximité. Afin de garantir l'égalité d'accès aux services de santé et limiter les inégalités sociales, les services publics locaux se sont trouvés en première ligne. Ils n'ont pourtant pas été seuls à agir. Maintien du lien avec les personnes isolées, organisations d'actions essentielles adaptées aux attentes des citoyens, les organisations de l'ESS se sont également affirmées comme premiers de cordées, en particulier dans le dernier kilomètre de l'intérêt général. Dès lors, comment assurer un co-portage efficient à l'échelle territoriale de l'intérêt général ? Quelle coalition entre l'ESS et les services publics locaux ?

## VERS UNE NOUVELLE COALITION ENTRE LES SERVICES PUBLICS ET L'ESS

Les services publics locaux et l'ESS ont prouvé leur résilience face aux crises récentes et ont mené des actions essentielles pour accompagner au mieux les populations et limiter au maximum les conséquences socioéconomiques de la pandémie.

Leurs actions ont permis de maintenir une présence de proximité favorisant et régénérant le lien social, en réactivant des réflexes de solidarité.

Ces actions, permettant de répondre aux besoins des territoires et des populations, ont été rendues possibles parce que les services publics et les structures de l'ESS ne sont pas guidées la rentabilité comme principe absolu. Le lien social n'est pas considéré comme un marché dont il faudrait évaluer la pertinence économique, mais bien comme une composante essentielle pour faire société.

Compte-tenu de leur ancrage territorial et de leurs réalisations souvent pionnières, les entreprises et organisations de l'ESS démontrent que l'Etat n'est pas le seul porteur légitime de l'intérêt général. Les citoyens organisés collectivement placent en effet l'intérêt général au cœur de leurs raisons d'agir.

Ainsi, un partenariat fort entre les citoyens qui s'organisent et le service public paraît essentiel pour une réponse adéquate aux besoins de la population, dans le cadre du contrat social qui unit notre République. Cela peut notamment s'incarner dans une co-construction des objectifs des politiques publiques.

Enfin pour rendre effectives ces coopérations, des moyens adéquats doivent être dédiés à chacun de ces objectifs via des mécanismes de financement spécifiques. Dans ce même objectif d'intérêt général, il apparaît crucial d'accorder aux services publics locaux les moyens financiers suffisants pour remplir leurs missions, et assurer l'égalité d'accès aux services collectifs, loin d'une logique purement comptable.

**22**

**MILLIONS DE BÉNÉVOLES**

En 2017, il y avait 22 millions de bénévoles dans l'ESS.

**40%**

**PART DES EMPLOIS DE L'ESS DANS L'ACTION SOCIALE**

L'ESS représente 4 emplois sur 10 dans le secteur de l'action sociale

**1,9**

**MILLIONS D'AGENTS**

Il y a 1,9 millions d'agents dans la fonction publique territoriale

## LES ENJEUX

✿ *Le passage d'une logique de contractualisation à une logique de coopération entre acteurs publics et ESS est nécessaire à la création d'un dialogue de confiance permettant de fixer des objectifs communs et adaptés.*

✿ *Améliorer la connaissance de l'ESS, de ses acteurs et de leurs potentiels, par les agents de services publics locaux. C'est une condition pour accélérer les coopérations fonctionnelles.*

✿ *Pour répondre à un impératif d'intérêt général, la réflexion des politiques publiques doit inclure une dimension démocratique reposant sur la concertation et la participation de l'ensemble des parties prenantes aux décisions qui leur incombent.*

✿ *Par leur ancrage et la connaissance de leur territoire, les collectivités locales sont à la bonne échelle pour développer des politiques publiques en réponse aux besoins sociaux et environnementaux, mais elles ne peuvent pas tout... et le lien aux acteurs de l'ESS est essentiel pour franchir les derniers kilomètres de l'intérêt général.*



**Didier Bée**

Président de la MNT



**Timothée Duverger**

Maître de conférences associé  
à Sciences Po Bordeaux

# Interview croisée

## La MNT dédie son engagement à la protection des agents des services publics locaux. Comment qualifiez-vous leur rôle en faveur de l'intérêt général ?

**Didier Bée :** Les agents de la fonction publique territoriale sont en première ligne pour l'intérêt général puisque ce sont eux qui font fonctionner chaque jour les services publics locaux. Au plus près des citoyens et de leur réalité, ils leur apportent des réponses concrètes, utiles et adaptées. Gestion de la voirie, des centres de loisir, des équipements culturels, mais aussi ramassage des ordures ménagères par exemple : quoi de plus utile pour le bien public ?

**Timothée Duverger :** Plusieurs décennies de politiques néolibérales ont affaibli la fonction publique, prétendant lui appliquer les critères d'efficacité du secteur privé au mépris d'une culture professionnelle centrée sur l'intérêt général. Cela a le plus souvent abouti à une réduction des moyens humains et financiers face à une croissance des besoins sociaux. Les agents territoriaux restent pourtant le premier rempart face à l'atomisation de la société.

## Quelles sont les forces de l'ESS pour répondre aux besoins des populations ?

**T.D. :** La raison d'agir de l'ESS est de répondre à des

besoins sociaux. Toute son histoire le démontre à travers l'action sociale, l'accès à la santé, à l'éducation, à la culture, au sport, etc. Elle est surtout orientée vers les services à la population et dispose pour cela de deux avantages comparatifs. D'une part, sa gestion désintéressée de ses organisations, qui fait primer les objectifs sociaux et environnementaux sur la recherche de bénéfices. Et d'autre part, sa gouvernance démocratique et/ou participative, qui offre des garanties pour la prise en compte des parties prenantes.

**D.B. :** La plus grande force de l'ESS est son ancrage territorial et sa capacité à trouver des solutions adaptées aux besoins locaux. Mais aussi, comme le dit Timothée Duverger, sa capacité à inventer et à faire vivre des modes de gouvernance ouverts, qui permettent par exemple à la MNT d'être une mutuelle administrée par et pour des fonctionnaires territoriaux.

“

*Les agents de la fonction publique territoriale [...] au plus près des citoyens et de leur réalité [...] apportent des réponses concrètes, utiles et adaptées.*

Didier Bée

”

**Alors que les structures de l'ESS s'impliquent de plus en plus dans des missions essentielles, est-ce que l'appropriation par l'État du monopole de l'intérêt général est devenue une notion dépassée ?**

**T.D. :** La notion d'utilité sociale, dérivée de l'intérêt général, est définie à l'article 2 de la loi ESS de 2014. Elle a pour but d'en défendre les spécificités vis-à-vis de l'économie conventionnelle. L'État n'a donc plus le monopole de l'intérêt général, qu'il partage avec la société civile et les collectivités locales, ce qu'illustre l'appel croissant à la co-construction des politiques publiques.

“

*Pour répondre aux nouvelles aspirations démocratiques des citoyens, [...] les acteurs publics ont tout intérêt à s'appuyer sur les organisations de l'ESS.*

Timothée Duverger

”

**D.B. :** J'ajouterai que pour la protection sociale, ce monopole n'a jamais véritablement existé. L'État est toujours intervenu en complément de solidarités existantes et notamment de systèmes mutualistes organisés par les travailleurs. De part cette histoire, les mutualités ont été - et sont toujours - des acteurs d'intérêt général engagés pour la santé de leurs adhérents et de leur famille.

**Comment œuvrer à une meilleure articulation entre les services publics locaux et les entreprises et organisations de l'ESS ?**

**D.B. :** Je suis intimement convaincu que les politiques publiques de demain s'inventeront dans nos collectivités en mêlant services publics locaux et organisations de l'ESS. Mais en réalité, c'est déjà le cas ! Comment construire et opérer des politiques publiques de proximité sans y intégrer pleinement les solutions et méthodes inventées et portées par des agents des services publics locaux, les usagers, et les organisations de l'ESS ? D'ailleurs la MNT accompagne ce changement de paradigme via différents dispositifs :

l'Observatoire MNT qui étudie les évolutions des collectivités territoriales et des métiers qui leur sont rattachés, le Fonds MNT qui soutient des initiatives innovantes portées par des collectivités ou des agents, ou encore l'Association Innovation Santé et territoire porté par le Groupe VYV et la Caisse des Dépôts qui a pour objectif de susciter, accompagner et répliquer des solutions innovantes.

**T.D. :** L'ESS fait bouger les lignes, elle contribue au changement de culture politico-administrative en expérimentant la co-construction (conception) et la coproduction (mise en œuvre) des politiques publiques.

Pour répondre aux nouvelles aspirations démocratiques des citoyens, qui réclament une démocratie continue ne s'arrêtant pas le jour des élections, les acteurs publics ont tout intérêt à s'appuyer sur les organisations de l'ESS et à les considérer non pas comme des prestataires, mais bien comme des partenaires.

**Quelles politiques publiques dans les territoires pour accompagner le développement de l'ESS ?**

**T.D. :** Les politiques locales à destination de l'ESS se déploient depuis les années 2000. Ce qui fait à la fois leur force et leur faiblesse, c'est leur transversalité. L'ESS concernant tous les domaines de l'activité humaine, chaque collectivité doit d'abord définir l'ESS et ses interventions en fonction de son périmètre de compétences et des politiques sectorielles existantes. L'enjeu consiste dès lors à proposer un cadre de soutien au développement de l'ESS (valorisation, accompagnement, financement), mais aussi de la mobiliser au service de la mise en œuvre des politiques publiques en fixant des priorités.

**D.B. :** Le développement de l'ESS dans les territoires passera aussi par la mise en réseau et l'outillage des collectivités souhaitant s'engager sur le sujet. À cet égard, la MNT parraine depuis 2019 le club des collectivités d'Ile-de-France pour l'ESS afin d'essaimer et de familiariser d'autres élus locaux à l'ESS.

“

*Faire émerger les services publics locaux de demain sera impossible sans en donner les moyens aux agents.*

### Une réorganisation de l'action de l'Etat dans les territoires est-elle nécessaire ?

**T.D. :** Dans les territoires, l'État soutient l'ESS à travers ses politiques sectorielles : insertion par l'activité économique, appui à la vie associative, culture, sport, jeunesse et éducation populaire, etc. Il pourrait cependant porter des politiques d'ESS, en prenant appui sur les conférences régionales de l'ESS qu'il a l'obligation légale de coorganiser avec les Régions tous les deux ans. Cela lui permettrait non seulement de favoriser la transversalité entre ses directions, mais surtout de mobiliser l'ESS sur ses priorités, comme le soutien aux territoires fragiles, où elle joue un rôle fondamental dans l'aménagement du territoire, l'emploi local ou la cohésion sociale (cf. étude de l'ANCT).

**D.B. :** La MNT n'a pas de position de principe sur l'organisation de l'Etat. En tant que DGS d'une intercommunalité, et en tant que maire d'une petite collectivité rurale, j'ai néanmoins une conviction : c'est dans l'action de proximité et la connaissance du terrain que la réalité du service public se matérialise.

### Comment mieux accompagner les agents des services publics locaux dans leurs missions ?

**D.B. :** Les deux enjeux principaux que nous défendons à la MNT sont la protection et la prévention de la santé des agents, ainsi que leur formation tout au long de leur vie professionnelle. J'ajouterai un autre impératif dans

le cadre de notre échange et pour faire émerger les services publics locaux de demain : cela sera impossible à faire sans en donner les moyens – en termes de budget, outils et ingénierie – aux agents. Dernier élément, celui du temps : il en faut pour accompagner les transitions à l'oeuvre dans les territoires, pour faire ensemble et pour faire bien.

Didier Bée

”

**T.D. :** J'adhère à l'ensemble des propositions de Didier Bée et j'aimerais réagir à la dernière concernant le temps d'accompagner les transitions. Elle me paraît cruciale : il faut sortir de la simple gestion de dispositifs et soutenir les processus de coopération avec les acteurs et de mobilisation

citoyenne. Cela implique de reconnaître ce temps, qui nécessite de débureaucratiser l'action publique, mais aussi de former les agents à de nouvelles postures et méthodes et de transformer le management trop souvent contraint par les chaînes hiérarchiques.

### Demain, quels services publics locaux pour faire face aux grandes transitions à venir ?

**D.B. :** Face aux enjeux de demain qu'ils soient écologiques ou sociaux, il me semble qu'une partie de la réponse se trouve justement dans la notion de collectif. Les services publics locaux ne pourront pas expérimenter et inventer seuls. Ils devront avoir les moyens d'innover pour trouver des solutions adaptées ou pour accompagner les citoyens ou les acteurs de l'ESS qui les créent.

**T.D. :** Comme je l'évoquais précédemment, je crois également que l'avenir est à la coproduction des services publics locaux avec les acteurs de l'ESS. Cela a des implications en matière d'ingénierie, à rapprocher des fonctions supports. Comme les directions des systèmes d'information, qui se sont développées depuis l'avènement du numérique, les collectivités doivent faire monter en puissance leurs directions à la démocratie participative, les placer au cœur de leur organigramme et les orienter vers le « faire » en articulation étroite avec les politiques économiques, sociales et écologiques. C'est à cette condition que seront créés de nouveaux communs municipaux.



# Regards d'expertes

# Claire Thoury

PRÉSIDENTE DU MOUVEMENT ASSOCIATIF



**Claire Thoury**

## BIOGRAPHIE

Claire Thoury est Présidente du Mouvement associatif depuis avril 2021, elle a été Déléguée générale d'Animafac entre 2017 et 2021 après avoir réalisé et soutenu une thèse de sociologie intitulée *«L'engagement étudiant dans un monde d'individualisation : construction identitaire et parcours politiques en mai 2017.»*

Elle est membre du CESE depuis mai 2021 au nom du Mouvement associatif, elle siège au sein du groupe des associations et préside la commission temporaire « Participation démocratique ».

**Les associations sont l'émanation directe des citoyennes et des citoyens**, créées par des individus qui souhaitent s'engager, défendre une cause, porter un projet, animer un territoire ou encore passer du temps ensemble. On compte près de 1,5 million d'associations en France, dans chaque village, dans chaque ville, elles dynamisent les territoires, renforcent les liens sociaux, sont des espaces de démocratie du quotidien.

Si 80% des associations sont composées uniquement de bénévoles, **on compte près de 1,8 million de salariés dans les associations**, cela représente presque 10% de l'emploi privé et une part considérable de l'économie sociale et solidaire.

Les associations agissent dans tous les domaines – le sport, la culture, l'éducation populaire, la solidarité internationale, la solidarité locale, le sanitaire et social, l'environnement, le tourisme social, les familles, le handicap, la jeunesse, etc. – et recouvrent des réalités très diverses. Elles sont parfois composées de quelques bénévoles qui agissent sur un territoire donné ou de plusieurs centaines voire milliers de salariés à l'échelle nationale voire internationale.

**Le cadre associatif est aussi un cadre de liberté**, personne ne peut contraindre personne à adhérer à une association mais surtout une association peut exister sans autorisation préalable, c'est la grande avancée permise par la loi 1901.

C'est **cette immense liberté** qui favorise l'initiative associative si **essentielle au bon fonctionnement démocratique** et qui contribue à faire évoluer les lois et les politiques publiques à travers l'histoire. Ce sont les associations qui importent des contraceptifs d'Angleterre alors que la pilule n'est pas autorisée en France ; ce sont les associations qui expérimentent un service civique qui ne porte pas encore ce nom avant que cela devienne la politique publique que l'on connaît ; ce sont les associations, grâce aux familles qui se sont organisées, qui portent le handicap dans le débat public et la nécessité de construire une véritable politique publique du handicap ; etc.

66

*Le contrat d'engagement républicain révèle une profonde méconnaissance de ce que sont les associations [...] et souligne la tentation des pouvoirs publics de réguler l'action associative.*

C'est notamment pour préserver l'initiative associative que le Mouvement associatif se mobilise depuis plus d'un an contre la mise en place d'un contrat d'engagement républicain que les associations subventionnées et/ou agréées doivent signer depuis le 1er janvier 2022.

En plus d'une profonde méconnaissance de ce que sont les associations à la République, ce texte souligne la tentation des pouvoirs publics de réguler a priori l'action associative qui, du fait de son statut atypique et de sa diversité, ne peut -et ne doit- pas l'être.

”

Cette **tentation toujours plus grande à la régulation** rend le quotidien des responsables associatifs parfois difficile. Alors que ceux-ci donnent de leur temps pour l'intérêt général, pour trouver du sens ou encore pour s'épanouir, ils se retrouvent à consacrer une part non négligeable de leur engagement bénévole à des tâches administratives de plus en plus lourdes mais aussi à consacrer une énergie considérable à essayer de faire comprendre aux pouvoirs publics qu'il y aurait tout intérêt à construire une relation de confiance plutôt que de défiance.

Si les individus n'ont pas attendu les pouvoirs publics pour s'engager dans des associations, **les contraintes** et responsabilités imposées aux dirigeants bénévoles **rendent plus difficile le renouvellement des gouvernances associatives.**

**Accompagner davantage les associations** dans leur mission **implique** surtout **de mieux connaître** et comprendre leurs spécificités **pour les laisser agir !**

## Carte blanche

Le contexte démocratique est particulièrement préoccupant, les Français -notamment les plus jeunes- se détournent des urnes et se détachent des institutions jugées inefficaces. Dans le même temps, des initiatives se développent, souvent localement pour répondre à des enjeux globaux. On observe une mutation de la politique qui ne se trouve pas là où on l'attend. Les associations sont un élément clé de cette mutation précisément parce qu'elles sont des espaces de démocratie du quotidien. Cette démocratie d'exercice, ni représentative ni participative, offre un pouvoir d'agir différent aux citoyens, concret et immédiat. Le réenchantement démocratique ne pourra pas se faire sans les associations.

# Marie-Sophie Desaulle

PRÉSIDENTE DE LA FEHAP

**L'activité sanitaire, médico-sociale et sociale privée solidaire, c'est plus de 800 000 professionnels** dans toute la France, du cœur des grandes villes au milieu des campagnes, engagés dans des établissements non-lucratifs dont la gestion est désintéressée, menée par des bénévoles qui ont eu envie de « faire quelque chose » face à un besoin qui n'était pas satisfait, à des vulnérabilités auxquelles personne ne répondait.

Beaucoup d'entre eux n'ont absolument pas conscience de faire partie de ce grand secteur de l'économie sociale et solidaire. Tous en revanche, savent qu'ils servent l'intérêt général, à parfois très grande échelle.

**Notre engagement, c'est celui de la santé.**

Et la santé va bien plus loin que l'offre de soins d'accompagnement prodiguées à des personnes en vulnérabilité ou fragiles. **C'est une situation de bien-être global**, qui ne consiste pas qu'en la seule absence de maladie, et dont participent par exemple des aménagements inclusifs, des mobilités disponibles pour tous, des logements accessibles à tous, un urbanisme qui favorise le lien social, ou encore une adaptation de la scolarité pour chaque enfant.

Dès lors, et dans un contexte où la demande démocratique est aussi forte que le goût dans les scrutins électoraux est faible, il nous revient de savoir créer de nouvelles alliances des acteurs qui portent l'intérêt général, et de co-construire les diagnostics et les orientations à prendre dans les territoires, avec les personnes concernées.

**Cela implique un changement de posture** de la part des élus et des décideurs, **pour entrer dans une véritable démocratie participative**, où l'institution en charge réunit les parties prenantes du territoire, et les fait travailler ensemble pour favoriser la définition des objectifs à atteindre par consensus plutôt qu'en les décrétant.

La logique contractuelle qui doit nous lier, acteurs de l'intérêt général non-lucratifs sur un même territoire, définit des objectifs, des moyens, mais laisse libre les acteurs, collectivement, pour organiser la réponse la mieux adaptée en conséquence.

## Carte blanche

Nos associations gestionnaires portent en elles une spécificité qui semble accessoire et qui est pourtant essentielle : l'engagement. Nous descendons de citoyens qui se sont associés, en liberté, pour trouver ensemble les moyens de satisfaire des besoins pas ou mal couverts. Nous avons toujours été précurseurs du cadre légal, de ce qui est aujourd'hui la norme, mais qui était hier un combat.

Nous sommes les héritiers de ces mouvements citoyens, mais aussi les passeurs. Mais pour donner goût à cette liberté qu'est l'engagement bénévole et dynamiser la vie associative, nous devons aussi trouver des partenaires avec les collectivités locales, renforçant ainsi le vivre ensemble et des communautés solitaires et résilientes.

“

*Dans un contexte où la demande démocratique est aussi forte que le goût dans les scrutins électoraux est faible, il nous revient de savoir créer de nouvelles alliances des acteurs qui portent l'intérêt général.*

”

Une fois ceci posé, sur le fond et dans la manière, il faut donc pour **continuer à faire émerger des solutions novatrices**, que les cahiers des charges soient solides sur les résultats attendus et sur leur évaluation, mais peu contraignants sur les méthodes à employer pour les atteindre et sur les dynamiques de coopération qui seront, elles, à l'initiative des répondants.

**La logique de co-construction doit** amener la gouvernance des projets à intégrer des représentants des personnes concernées, usagers et professionnels, dans la commission d'appel à projets, et de **les impliquer enfin dans l'évaluation durant et a posteriori de l'exécution du projet**. Cette méthode rend, à vrai dire, totalement son rôle stratège à la puissance publique, en même temps qu'elle libère l'intelligence collective pour l'intérêt général.

Avec ces gouvernances ouvertes, **la responsabilité nous reviendra d'abord à nous, acteurs associatifs et de l'ESS**, de savoir mieux collaborer forts de nos complémentarités, **de mettre en place des alliances qui décloisonnent nos spécialités**, et d'aborder plus efficacement les défis protéiformes auxquels la société est confrontée. Ce ne sera qu'un juste retour des choses, quand nous portons tant d'exigence de notre côté envers la puissance publique.



**Marie-Sophie  
Desaulle**  
BIOGRAPHIE

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Bordeaux, et ancienne élève de l'École nationale de la santé publique de Rennes (actuelle EHESP), Marie-Sophie Desaulle a été directrice d'hôpital, puis directrice de l'agence régionale d'hospitalisation du Poitou-Charentes, et directrice générale de l'ARS Pays de la Loire. Elle a également présidé l'APF pendant 7 ans.

Elle préside depuis 2011 l'Association Vivre et devenir – Villepinte-Saint-Michel, gérant 21 établissements et services dans les champs du handicap, du sanitaire, des personnes âgées et de la protection de l'enfance. C'est à ce titre qu'elle a été élue au sein du CA de la FEHAP en 2018. Elle est élue présidente de la FEHAP le 26 mars 2019.



# Paroles d'acteurs

# La Caisse d'Épargne

CHIFFRE CLÉ

15

CAISSES D'ÉPARGNES  
BANQUE COOPÉRATIVES  
TERRITORIALES

CHIFFRE CLÉ

20 000

CLIENTS  
ASSOCIATIONS ET  
ENTREPRISES DE L'ESS.

CHIFFRE CLÉ

140

CONSEILLERS  
DÉDIÉS À NOTRE  
CLIENTÈLE ESS.

CHIFFRE CLÉ

1 milliard

D'EUROS DE CRÉDIT  
À NOS CLIENTS ESS  
CHARQUE ANNÉE.

## PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE

La Caisse d'Épargne est un réseau de 15 banques coopératives régionales de plein exercice, chacune profondément ancrée dans son territoire. Premier financeur privé de l'ESS, première banque des personnes protégées, partenaire majeur du secteur public et du logement social, mécène local de premier plan... Ce positionnement transversal lui donne une vision globale des acteurs et enjeux de développement propre à chaque territoire. Chaque Caisse d'Épargne a ainsi à cœur de détecter et soutenir les projets d'innovation sociale locaux, de les accompagner par ses multiples outils (conseil, financement, mécénat, soutien aux réseaux d'accompagnement...), ainsi que de favoriser leur connexion avec l'écosystème de l'intérêt général local.

“

*L'agence ESS accompagne des territoires qui donnent la priorité à l'innovation sociale pour leur transition. Ainsi aux côtés de la banque des Territoires, nous avons créé le fonds d'innovation sociale de la métropole de Lyon. Nous sommes aux côtés de la CRESS et des bailleurs sociaux pour les connecter aux projets d'innovation sociale au service de leurs habitants. Nous participons activement aux PTCE de notre territoire. Enfin nous avons noué des liens de coopération très forts avec les acteurs du financement et de l'accompagnement comme la NEF, France Active, l'URSCOP, des fonds à impact et des incubateurs (Ronapia).*

”



**FRÉDÉRIC HELLO**  
Directeur de l'agence  
ESS de la Caisse  
d'Épargne Rhône-Alpes

## Et si ... les acteurs de l'ESS étaient réellement reconnus comme des entreprises à part entière ?

L'éligibilité des associations ou autres entreprises de l'ESS est bien souvent questionnée, et toi parfois être étudiée de façon dérogatoire pour accéder aux dispositifs d'aide, ou encore aux financements publics nationaux ou européens. Cet effort, c'est autant de temps passé et de risque de non recours si ces acteurs ne sont pas dès le départ accompagner par des interlocuteurs comprenant leurs spécificités. L'ESS questionne ainsi la capacité à gérer une pluralité de statuts, de modèles économiques, et de finalité portée par les activités.

# La CRESS Bretagne

CHIFFRE CLÉ

**19**

PÔLES TERRITORIAUX  
DE DÉVELOPPEMENT DE  
L'ESS.

CHIFFRE CLÉ

**13000**

ORGANISATIONS  
ASSOCIATIONS,  
COOPÉRATIVES,  
FONDATEURS, MUTUELLES.

CHIFFRE CLÉ

**20%**

DE L'EMPLOI PRIVÉ  
EN BRETAGNE

CHIFFRE CLÉ

**3,5 millions**

DE CITOYENS CONCERNÉS  
CHAQUE BRETON(NE) EST  
CONCERNÉ(E), DE PRÈS  
OU DE LOIN, PAR UNE OU  
DES ACTIONS DE L'ESS.

## PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE

Les acteurs de l'économie sociale et solidaire viennent d'adopter, lors de leur congrès national en décembre dernier, un texte politique qui les place en force motrice de l'avènement d'une République Sociale et Solidaire.

Cette économie est porteuse de sens, ce que cherchent à exprimer beaucoup de nos concitoyens dans leurs engagements professionnels ou bénévoles. L'ESS se caractérise par ses activités socialement utiles et sa contribution à l'intérêt général.

Ceci est particulièrement vrai en Bretagne où le partenariat avec le Conseil Régional, les Conseils départementaux, les communautés de communes, les communes, mais également les services de l'Etat en région, est très développé et offre un terrain favorable aux initiatives des citoyens organisés. L'« écosystème » breton de l'ESS est singulier en France, il est composé :

- ✿ de la CRESS,
- ✿ de 19 pôles territoriaux associatifs de développement de l'ESS - dont le cadre territorial est plutôt un bassin de vie donc il en existe plusieurs par départements,
- ✿ d'un dispositif d'accompagnement de porteurs de projets (de l'idée au projet) dénommé « TAg » - un par département,
- ✿ d'une Coopérative d'activité et d'emplois par département,
- ✿ d'une Coopérative Régionale d'éducation à l'entrepreneuriat collectif,
- ✿ sans oublier les réseaux régionaux : Mouvement Associatif, UR Scop et Scic de l'Ouest, France Active Bretagne...

Cet écosystème permet de construire une réelle Stratégie Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire pluriannuelle entre acteurs de l'ESS et pouvoirs publics.

Elle participe à la co-construction d'un nouveau « contrat social ».

Conférence régionale de l'ESS en 2020 sur 7 sites connectés des campus numériques bretons.



## Et si ... nous positionnions autrement les collectivités locales ?

Aujourd'hui, les collectivités locales se positionnent plus en gestionnaires de projets qu'ils mettent en œuvre - par eux-mêmes ou en confiant le portage à des organisations privées lucratives ou non, par le biais des appels d'offres ou appels à projets.

Elles pourraient se positionner davantage comme animateur et financeur de l'émergence de projets, portés par des collectifs de citoyens concernés par les sujets traités et qui en porteraient la responsabilité du fonctionnement.

Il s'agirait, un peu dans l'esprit des « budgets participatifs » de confier une partie des budgets publics à des collectifs de citoyens organisés afin qu'ils traitent par eux-mêmes et pour eux-mêmes un besoin.

Le nouveau contrat social qui en émergerait, offrirait au citoyen un réel pouvoir d'agir et le placerait en responsabilité.

66

*L'ambition de l'ESS vise à replacer l'économie au service de l'Homme et de son environnement.*

*En ce sens l'ESS est d'abord Politique (Polis). Elle sert un projet de société dans laquelle la personne est vue comme citoyen.e, acteur.trice de son devenir. Elle contribue à l'émancipation individuelle, par des formes d'éducation populaire notamment, afin que ce citoyen.e prenne part à la construction de projets collectifs - politiques, sociaux, environnementaux, entrepreneuriaux...- et puisse en assumer les responsabilités.*

*De fait, l'ESS ne constitue pas un tiers secteur entre le public et le marché, elle est une économie encadrée qui vise à la pluralité des échanges économiques : marchands, non marchands (redistribution), non monétaire (réciprocité, bénévolat).*

*Aussi elle pense son projet, son déploiement, non pas avec une conception de « champs » ou d'activités réservées - toute activité doit pouvoir être à visée sociale et solidaire - mais bien dans une co-construction avec les élus locaux, les administrations, les acteurs de l'entrepreneuriat.*

*Un nouveau « contrat social » républicain n'émergera qu'à ces conditions.*

”



**MICHEL JEZEQUEL**  
Président de la CRESS  
Bretagne



# Break Poverty Foundation

CHIFFRE CLÉ  
**60 000**

BÉNÉFICIAIRES  
DES ACTIONS DE BREAK  
POVERTY FOUNDATION  
DEPUIS SA CRÉATION EN  
2017

CHIFFRE CLÉ  
**2/3**

DES ASSOCIATIONS  
SOUTENUES PAR LES  
DOTATIONS D'ACTION  
TERRITORIALE CHANGENT  
D'ÉCHELLE.

CHIFFRE CLÉ  
**50%**

DES JEUNES  
AURAIENT DÉCROCHÉ  
SANS L'APPUI DU  
PROGRAMME RÉUSSITE  
CONNECTÉE DE BPF.

CHIFFRE CLÉ  
**93%**

DES FAMILLES  
BÉNÉFICIAIRES  
DU PROGRAMME  
URGENCE PREMIERS PAS  
ONT PU RÉPONDRE AUX  
BESOINS ESSENTIELS DE  
LEURS BÉBÉS

## PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE

Break Poverty Foundation est un fonds de dotation constitué en 2017 qui a pour ambition de prévenir la pauvreté des enfants et des jeunes. Sa mission consiste à lutter contre le déterminisme social qui menace l'avenir d'une jeunesse défavorisée.

À cet égard, il développe, conduit et soutient des activités d'intérêt général à caractère humanitaire et scientifique aux fins de lutter contre toutes les formes d'extrême pauvreté.

Break Poverty Foundation identifie et soutient des projets à fort potentiel en France dans trois domaines d'intervention principaux :

- ✿ La petite enfance : favoriser l'éveil de chaque enfant dès le plus jeune âge (développement de lieux d'accueil dans les quartiers prioritaires, mise en place d'ateliers de développement de l'éveil et du langage) et soutenir les familles en difficulté en accompagnant les parents dans le développement de leurs enfants.
- ✿ La prévention du décrochage scolaire : offrir aux enfants grandissants dans un milieu défavorisé l'accompagnement nécessaire pour réussir leur scolarité et l'environnement numérique indispensable à la poursuite de leurs études.
- ✿ L'insertion professionnelle des jeunes : permettre aux jeunes issus de milieux défavorisés de se projeter dans le monde de l'emploi et de se familiariser avec le monde de l'entreprise (mentorat, ateliers de formation, mise en réseau, acquisition de nouvelles compétences).

Créée par Denis Metzger, Président d'un fonds d'investissement européen, Break Poverty Foundation souhaite mettre l'innovation, la rigueur, la mesure de l'impact et le pouvoir de démultiplication au cœur de sa mission.

“

*La pauvreté touche notre jeunesse avec une violence singulière. Un enfant sur cinq vit sous le seuil de pauvreté en France. Trois enfants sur cinq ont peur de devenir pauvre un jour. Nous avons tous, autour de nous, dans nos quartiers et dans nos zones rurales, des poches de pauvreté dans lesquelles nos jeunes vivent exclus du monde. Quel avenir peut-on espérer pour tous ces jeunes ?*

*Chez Break Poverty Foundation, nous sommes convaincus que l'on peut redonner une chance à chaque jeune en difficulté, sur chacun de nos territoires, pourvu que nous prenions ensemble le problème à bras le corps.*

*Créée par des chefs d'entreprise, notre fondation est un socle d'innovation contre la pauvreté qui vise à identifier et soutenir des solutions nouvelles pour leur donner les moyens de se démultiplier. Il vise à mobiliser toutes les énergies dans ce combat, et notamment celles des entreprises.*



**VALÉRIE DAHER**  
Directrice Générale  
de Break Poverty  
Foundation

”



## **Et si ... les associations associaient les entreprises du territoire à leurs programmes ?**

Aujourd'hui en France, seules 2 % des entreprises réalisent du mécénat vers des actions sociales. Elles ont envie d'agir mais n'ont souvent pas les moyens d'identifier les bons projets et de procéder à leur suivi. Face à ce constat, BPF a lancé la « Dotation d'Action Territoriale », dispositif innovant visant à créer des alliances territoriales entre acteurs publics, privés et associatifs, afin de mobiliser les entreprises locales contre la pauvreté des jeunes sur leur territoire. Cet outil rapproche le monde économique et le monde social en proposant aux entreprises une nouvelle forme d'engagement social.

# GRAP (Groupement Régional Alimentaire de Proximité)

CHIFFRE CLÉ

**65**

COMMERCES DE PROXIMITÉ ET ATELIERS D'ARTISANAT ALIMENTAIRE EN RÉGION AURA.

CHIFFRE CLÉ

**21 M€**

DE CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ EN 2021

CHIFFRE CLÉ

**250**

ENTREPRENEUR.E.S ET SALARIÉ.E.S QUI COOPÈRENT DANS LA COOPÉRATIVE

CHIFFRE CLÉ

**85%**

DE TAUX DE PÉRÉNITÉ À TROIS ANS DES PROJETS ACCOMPAGNÉS

“

*Depuis plusieurs années nous essayons de ne pas « tout faire tout seuls » et de développer l'intercoopération entre structures coopératives engagées dans la transition alimentaire.*

*Ces envies se sont concrétisées en 2021 avec la concrétisation de 2 projets importants pour nous.*

*En effet, Grap a essaimé son modèle en 2021 avec la création d'une coopérative sœur sur le territoire auvergnat, la Caap.*

*Par ailleurs l'année 2021 a vu également l'aboutissement de 3 ans de travail prospectif avec la création de la coopérative « Les Fermes Partagées », qui s'inspire du modèle d'organisation développé par Grap et l'applique au champ agricole, avec l'intention de faire émerger et fédérer des fermes collectives en agroécologie.*

*Les associés fondateurs des Fermes Partagées sont ainsi 6 coopératives : 4 coopératives de « l'amont » (Scic La Clef des Sables, Scop Ferme des Volonteurs, Scop Ferme de Chalonne, Scic-CAE Les Champs des possibles), 2 coopératives de l'aval (Scic Grap et Scic La Carline).*



**KEVIN GUILLERMIN**  
Co-directeur de GRAP

”

## PRÉSENTATION DE LA STRUCTURE

Grap est un groupe coopératif qui fédère des entrepreneurs investis dans la transition vers une alimentation plus durable et résiliente en AURA.

Grap est ainsi aujourd'hui composé de 65 activités économiques autonomes de distribution ou de transformation artisanale de produits alimentaires bios et locaux (épiceries de proximité, restaurants-traiteurs, ateliers de boulangerie, chocolaterie, torréfaction de café ou fabrication de repas bio pour les crèches...).



Les activités présentes dans Grap vendent en majorité des produits issus d'une agriculture biologique et/ou paysanne ; elles apportent des réponses à des besoins sociaux non satisfaits, en particulier en développant une offre d'alimentation durable de proximité dans les zones rurales.

La mission de Grap est de structurer la filière de l'alimentation durable et d'accompagner les entrepreneurs qui souhaitent s'investir dans la transition alimentaire et citoyenne. Grap remplit cette mission en accompagnant ces entrepreneurs et en déployant des services mutualisés (support administratif, informatique, logistique...).

L'originalité de Grap consiste à offrir un cadre de travail et d'entrepreneuriat qui permet de marier autonomie individuelle et solidarité collective : Grap « co-entrepren » avec des entrepreneurs qui peuvent ainsi réduire leur prise de risque. Grap est ainsi un hybride entre une coopérative d'activités et d'emploi (CAE) qui peut héberger des entrepreneurs et un groupe d'économie solidaire agréé ESUS. Grap se distingue également par la place donnée à la démocratie au travail, dans le cadre d'une gouvernance partagée et dans un souci de transition citoyenne dans le monde de l'entreprise.



## Et si ... on installait des centaines de milliers de paysans en agroécologie ?

Nous proposons d'installer dans les années qui viennent des centaines de milliers de paysans.

Cela nécessite une action publique forte dans plusieurs directions : une politique d'urbanisme et d'aménagement du territoire (zéro artificialisation de terres), la préemption du foncier disponible par les collectivités locales, une réforme radicale de la PAC, une orientation de la commande publique qui accompagne la conversion de l'agriculture française vers plus de bio et de protéines végétales), et enfin une reconnaissance du statut de Scop et de Scic agricole, avec notamment un accès aux aides à l'installation.



# Leviers identifiés

# Présentation des leviers identifiés

## 1/ Organiser l'acculturation à l'écosystème de l'ESS des agents de services publics locaux

Des formations offriront la possibilité aux agents de mieux connaître et d'identifier les acteurs de l'ESS comme interlocuteurs privilégiés et ainsi de prioriser les acteurs qui valorisent l'intérêt général dans la commande publique ainsi que dans la co-construction des politiques publiques.

## 2/Mener un travail de sourçage nécessaire à la connaissance des acteurs de l'ESS spécifiques à chacun des territoires

Un travail de sourçage est indispensable pour le recensement des acteurs ESS sur les territoires afin de faciliter les travaux des agents locaux dans leurs missions. Un tel travail peut par ailleurs permettre d'identifier les besoins des acteurs de l'ESS pour l'élaboration de futures politiques publiques.

### **3/ Créer un Dispositif public d'appui à la création d'entreprises de l'ESS**

La création d'un tel dispositif constituerait un renforcement des moyens des CRESS, dans le cadre du déploiement de leur mission d'« appui à la création, au développement et au maintien des entreprises ».

Il permettrait : d'accueillir et d'informer les porteurs de projets dans leur parcours de création d'entreprise en ESS, d'orienter les porteurs de projets dans l'écosystème de développement, d'accompagner les porteurs de projets dans le cadre de l'enregistrement et le suivi administratif.

Ce dispositif faciliterait également le travail de sourçage nécessaire aux services publics locaux mentionné plus tôt.

### **4/ Permettre l'apport en capital des collectivités territoriales dans des projets d'intérêt collectif**

Il serait pertinent de permettre aux collectivités locales, au même titre que pour les Sociétés coopératives d'intérêt collectif, de souscrire des titres participatifs afin d'accompagner le développement de projets associatifs.

## **5/ Favoriser des logiques de confiance et de coopération entre acteurs publics et ESS**

La tendance aux appels d'offres et à la marchandisation des subventions pour la réalisation de missions d'intérêt général étouffe l'innovation en enfermant les structures de l'ESS dans des cadres rigides.

La subvention doit être pensée comme un outil d'investissement au service de l'intérêt général, dans le cadre de partenariats de long terme.

## **6/ Engager une déclinaison systématique de la Charte d'engagements réciproques venant abroger le contrat d'engagement républicain**

Le contrat d'engagement républicain menace de fragiliser le tissu associatif en laissant aux services déconcentrés de l'Etat liberté d'interprétation trop forte du principe constitutionnel de liberté d'association et de sanction. Décliner dans les différents ministères et à l'échelon régional la Charte d'engagements réciproques est la garantie pour l'Etat du portage de l'intérêt général par le secteur associatif.

## **7/ Co-construire les politiques publiques avec la société civile**

Les acteurs de l'ESS sont des représentants de la société civile puisqu'ils sont le fruit d'une union de citoyens répondant à des besoins réels des populations.

Une construction des politiques publiques impliquant les acteurs de l'ESS serait au bénéfice certain de l'intérêt général.

## **8/ Faire de l'ESS un enjeu central des politiques publiques locales**

Aux vues de ses activités en faveur de l'intérêt général, il serait pertinent que l'ESS obtienne une représentation politique dédiée dans toutes les collectivités territoriales avec des élus et des services dédiés. Cette représentation doit se faire dans une logique de transversalité de ses modèles et doit permettre que l'ESS soit traitée à égalité avec les autres modèles de l'économie conventionnelle.

## **9/ Accompagner le développement de l'ingénierie de projets territoriaux**

Des moyens sont requis pour accompagner les « petites » collectivités dans le montage de projets afin d'assurer l'efficacité des services publics. La mise en place de cette disposition peut se faire en partenariat avec des acteurs de l'ESS compétents en la matière, et en accordant davantage de crédits à l'ANCT.

## **10/ Etendre les procédures de marchés publics réservés ESS à tous les secteurs d'activité**

Le périmètre des marchés publics réservés ESS est actuellement restreint à certains secteurs (sport, culture, formation, médico-social...). Puisque l'ESS est présente dans tous les secteurs d'activité, il serait pertinent d'ouvrir le périmètre des marchés publics réservés ESS.

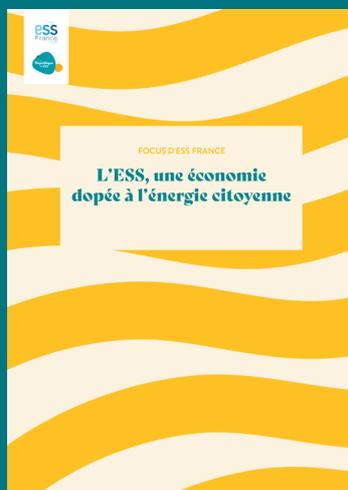
## **11/ Abaisser le seuil nécessaire à l'adoption d'un SPASER**

Afin d'encourager les collectivités territoriales à se saisir des achats responsables la loi du 31 juillet 2014 sur l'ESS avait fixé un seuil de 100 millions d'euros HT rendant obligatoire l'adoption d'un SPASER (schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables). Les SPASER ayant montré leur efficacité pour agir face aux défis climatiques et sociaux, il s'agirait de baisser le seuil requis à l'adoption d'un SPASER afin d'élargir ce dispositif aux collectivités de taille moyenne. Des moyens doivent également être alloués pour contrôler le respect de cette disposition.

## **12/ Autoriser les territoires à expérimenter le modèle de Preston**

Preston, une ville située dans le nord de l'Angleterre, a choisi de réorienter radicalement ses achats publics pour favoriser le tissu économique et social local, plutôt que les grandes entreprises. Autoriser les territoires à expérimenter ce modèle pourrait permettre une réflexion d'ampleur sur le rôle et l'impact de la commande publique.

# Retrouvez bientôt les autres “ FOCUS D'ESS FRANCE ”



## CRÉDIT PHOTOS

© p13 Etty Fidele • p24 Mael Balland • p34 Ryan Magsino

## CONCEPTION GRAPHIQUE



[www.ess-france.org](http://www.ess-france.org)



[contact@ess-france.org](mailto:contact@ess-france.org)



[@ESS\\_France](https://twitter.com/ESS_France)

Lors du congrès de l'ESS, ESS France a souhaité mettre un focus sur plusieurs défis auxquels nous sommes confrontés. Ces travaux, appuyés sur la conviction d'une ESS comme pilier du modèle démocratique et social Républicain, ont permis de penser de nouveaux horizons de son développement et de ce qu'elle peut apporter pour orienter le progrès dans toutes ses dimensions.

Les livrets thématiques sont la traduction de cette volonté de capitalisation des travaux engagés. Ils rendent visible l'expertise et les possibilités offertes par l'ESS et permettent de faire émerger des leviers d'actions afin d'irriguer le débat public en période électorale mais également de fournir des objectifs de long terme, communs à toute l'ESS.