

L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL VU PAR

Pour la 7^e année consécutive, OpinionWay a mené pour Ashoka une enquête inédite sur la perception de l'entrepreneuriat social en France. Cette enquête dévoile la perception des entrepreneures (48%) et entrepreneurs sociaux (52%) et du grand public quant à la capacité des entreprises sociales à répondre aux problèmes sociétaux. Elle présente aussi les tendances et perspectives d'évolution du secteur à long terme.

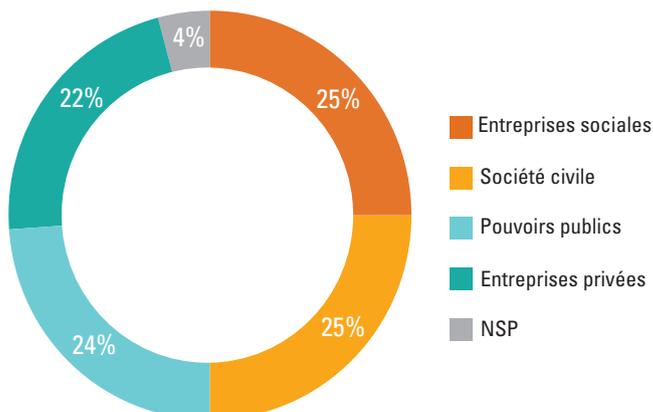
LA PRIORITÉ POUR LES FRANÇAIS : LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE, DEVANT LE CHÔMAGE ET LA COHÉSION SOCIALE

Pour la première fois depuis 2010, le changement climatique arrive en tête des préoccupations. En effet, 70% des entrepreneurs sociaux et 38% du grand public identifient le climat comme étant un défi majeur duquel s'occuper en priorité. Fait marquant, la très forte évolution de ces chiffres : +21 points chez les entrepreneurs sociaux et +15 points pour le grand public en seulement un an. Trois ans après la COP 21, ces chiffres témoignent d'une prise de conscience de plus en plus importante de l'urgence des enjeux climatiques.

En revanche, après avoir longtemps trôné en tête du classement, la priorité accordée à la lutte contre le chômage poursuit une baisse engagée depuis plusieurs années. Alors qu'en 2012, 66% des entrepreneurs sociaux s'accordaient sur le caractère prioritaire de ce problème sociétal, ils ne sont plus que 19% à le classer en tête aujourd'hui. Même constat pour le grand public : considérée comme la priorité pour seulement 34% des sondés, la lutte contre le chômage tombe cette année à la 4^e place. La question de la pauvreté occupe cependant la 2^e place pour 36% des sondés. Enfin, du côté des entrepreneurs sociaux, c'est le manque de cohésion sociale qui, pour 30% des répondants, se hisse au second rang des préoccupations.

Face à ces enjeux, les entrepreneurs sociaux restent optimistes (87%) quant à leur capacité à répondre aux problèmes sociétaux. Ce chiffre connaît cependant une baisse de 9 points, pour atteindre le niveau le plus bas de cet indicateur depuis 2012. Plus nuancé, le grand public estime quant à lui à 68% (- 5 points par rapport à 2017) que les entrepreneurs sociaux sont utiles pour répondre aux enjeux de société et les considère pour la première fois comme les acteurs les plus innovants dans l'apport de solutions, ex-æquo avec la société civile, et devant les institutions publiques et les entreprises traditionnelles.

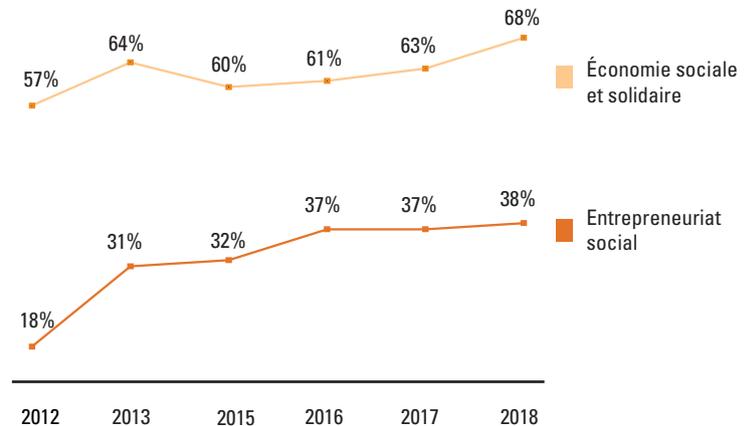
Graphique 1 - Types d'acteurs les plus innovants dans la résolution des problèmes sociétaux selon le grand public



UN SECTEUR EN QUÊTE DE NOTORIÉTÉ

Si 68% du grand public a déjà entendu parler de l'économie sociale et solidaire (ESS), seulement 38% connaît le terme « entrepreneuriat social ». Un chiffre en très faible hausse (+1 point en 2018), mais qui connaît une progression significative (+20 points) si l'on considère les 6 dernières années.

Graphique 2 - Évolution de la notoriété des termes « économie sociale et solidaire » et « entrepreneuriat social » au sein du grand public



La notoriété du secteur passera en partie par une meilleure communication sur son impact. En démontrant qu'ils sont sources de création d'emplois et qu'ils génèrent des externalités sociales et écologiques positives, les entrepreneurs sociaux peuvent accroître la reconnaissance du secteur auprès du grand public. Une telle communication nécessite néanmoins que l'impact des entreprises sociales soit mesuré. Or, on constate cette année que les entrepreneurs sociaux sont moins nombreux à déclarer mesurer leur impact social : ils étaient 56% en 2018 contre 63% en 2017. Coûteuse et complexe, l'évaluation de l'impact social est parfois perçue comme inaccessible, malgré l'essor d'entreprises spécialisées dans ce domaine.

ECOSYSTÈME ET PARTENARIATS

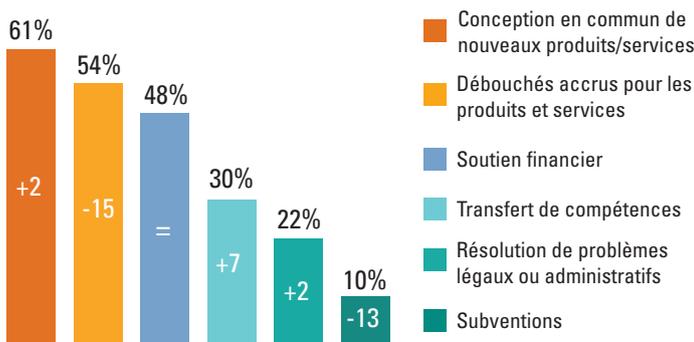
Face aux défis nombreux et complexes auxquels ils s'attellent, les entrepreneurs sociaux développent de plus en plus de modèles économiques hybrides et basés sur les partenariats. Ceux-ci constituent un des leviers du développement du secteur : 85% des entrepreneurs sociaux collaborent avec des entreprises classiques et 91% considèrent cette collaboration comme étant positive. Toutefois, les relations avec les institutions publiques enregistrent une réelle baisse en 2018 (-15 points) passant de 81% à 66%.

Concernant les attentes partenariales des entrepreneurs sociaux, les tendances de ces dernières années issues du sondage révèlent une transition d'une logique basée sur le mécénat, vers une logique basée sur la collaboration. Les entrepreneurs sociaux attendent désormais moins de la part de leurs partenaires qu'ils les subventionnent (-13 points), mais au contraire qu'ils créent avec eux des synergies durables.

LES ENTREPRENEURS SOCIAUX ET LE GRAND PUBLIC

Les entrepreneurs sociaux souhaitent désormais trouver des partenaires stratégiques avec qui concevoir de nouveaux produits et services (61%) et échanger des compétences (+15 points en 2 ans). Ce changement de logique se manifeste également dans les budgets des entreprises sociales, moins dépendantes des subventions publiques et des dons. Pour 73% d'entre elles, les subventions publiques constituent moins de 50% du budget, et il en est de même pour 63% d'entre elles concernant les dons.

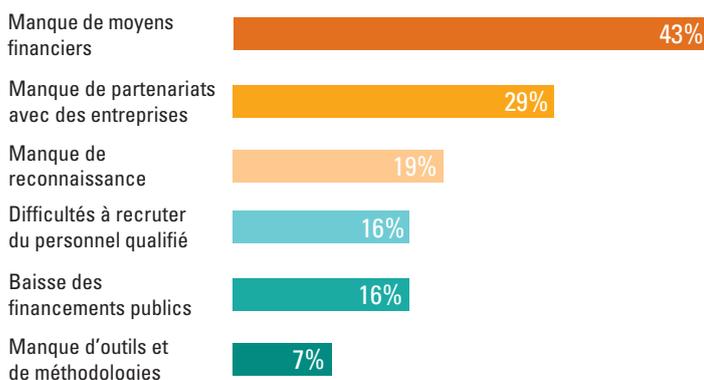
Graphique 3 - Attentes partenariales des entrepreneurs sociaux



DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR ET TECH FOR GOOD

Pour autant, ces résultats ne doivent pas masquer une réalité plus nuancée. En 2018, seuls 22% des entrepreneurs sociaux déclarent tirer plus de 50% de leurs revenus des recettes de leur activité, signe que le modèle économique de nombreuses structures reste encore à consolider. Les entrepreneurs sociaux identifient toujours le manque de moyens financiers comme le principal frein à leur développement (43%), suivi du manque de partenariats avec les entreprises (29%).

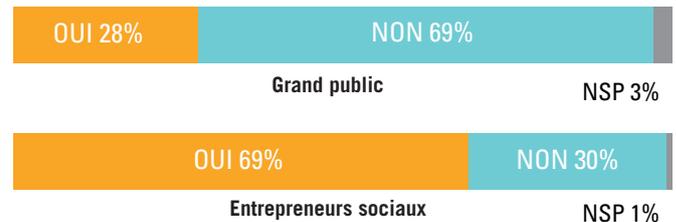
Graphique 4 - Les freins au développement de l'entreprise selon les entrepreneurs sociaux



Le manque de reconnaissance (19%), qui fait écho au manque de notoriété du secteur, et une difficulté à recruter des personnes qualifiées (16%) sont aussi déplorés par les entrepreneurs sociaux. Ces chiffres expliquent en partie pourquoi seuls 69% d'entre eux (-12 points) pensent recruter dans l'année à venir. Le grand public, et notamment les jeunes sont pourtant de plus en plus attirés par l'ESS. 50% des 18-24 ans se déclarent ainsi attirés par le secteur pour y travailler en tant que salarié, et 43% pour y lancer une activité propre.

Par ailleurs, 9 entrepreneurs sociaux sur 10 estiment que les perspectives de développement de l'entrepreneuriat social en France sont bonnes. L'essor d'initiatives pour le développement de l'entrepreneuriat social comme French Impact et le contexte de réflexion sur le rôle de l'entreprise au sein de la société avec la loi PACTE contribuent à la médiatisation et à la reconnaissance du secteur.

Graphique 5 - Associez-vous le numérique à l'entrepreneuriat social ?



Enfin, le développement du secteur passera également par l'utilisation du numérique. En offrant la possibilité de réduire les coûts, de proposer de nouveaux produits et d'augmenter la portée d'un service, il peut constituer un atout. À ce titre, les entrepreneurs sociaux sont 69% à associer le numérique et l'entrepreneuriat social (+9 points), contre seulement 28% du grand public. Les acteurs de la « Tech for Good », qui entendent mettre le numérique au service du bien commun commencent à se structurer pour augmenter à la fois leur visibilité et leur impact (voir article p.19).

Baptiste Fassin
Chargé de Publications et Communication &
Carine Valette
Chargée de Publications et Communication sénior
Convergences

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Dans le cadre de sa politique de responsabilité sociétale, OpinionWay accompagne des organisations à forte plus-value sociale et/ou environnementale dans leur développement. OpinionWay a ainsi réalisé ce sondage pour Ashoka en pro bono auprès de deux échantillons : un échantillon de 101 entrepreneurs sociaux et un échantillon de 1046 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

L'échantillon des entrepreneurs sociaux a été interrogé par questionnaire auto-administré en ligne sur système CAWI (Computer Assisted Web Interview) et les entretiens ont été réalisés du 20 septembre au 5 octobre 2018.

L'échantillon auprès du grand public a été constitué selon la méthode des quotas, au regard des critères de sexe, d'âge, de catégorie socio-professionnelle, de catégorie d'agglomération et de région de résidence. Cet échantillon a également été interrogé par questionnaire auto-administré en ligne sur système CAWI. Les entretiens ont été réalisés les 12 et 13 septembre 2018.

Les résultats doivent être lus en tenant compte des marges d'incertitude : entre 4,4 à 10 points pour l'échantillon des entrepreneurs sociaux et entre 1,5 à 3 points pour celui du grand public.

OpinionWay a réalisé cette enquête en appliquant les procédures et les règles de la norme ISO 20252.

“opinionway”

STATUTS JURIDIQUES : QUELLES TENDANCES POUR LES ENTREPRISES SOCIALES ?

De par son objectif ambitieux de réconcilier pérennité économique et impact social, l'entrepreneuriat social accorde une place importante aux statuts des entreprises du secteur. Plus ou moins contraignants, ces derniers encadrent des éléments clés de l'entreprise, comme la lucrativité autorisée, les principes de gouvernance et l'importance donnée à la mission sociale. Avec une telle diversité de domaines encadrés, comment se structure concrètement le secteur de l'entrepreneuriat social ?

La lucrativité, élément clé du choix d'un statut juridique

Dans la catégorie des organismes sans but lucratif (OSBL), les statuts juridiques les plus utilisés par les entrepreneurs sociaux sont ceux qui sont propres à la forme associative. Parmi les organismes à but lucratif, ce sont des formes juridiques à lucrativité limitée comme les coopératives (SCIC, SCOP), ou des sociétés commerciales (SAS, SARL), labellisées et/ou agrémentées (Entreprise de l'ESS, ESUS, Entreprise d'insertion, French Impact, B-corp, etc.), qui sont les plus utilisées.

La pluralité des statuts juridiques présente un avantage indéniable en termes de visibilité et démontre l'engouement du législateur à offrir aux entrepreneurs sociaux un cadre juridique conforme à leurs besoins. Cependant, les formes juridiques existantes aujourd'hui en France ne s'adaptent pas toujours parfaitement aux projets des entrepreneurs sociaux, qui incluent souvent à la fois des activités lucratives et non lucratives.

En optant pour une des formes appartenant aux OSBL d'intérêt général, les entrepreneurs sociaux se ferment la porte à la réalisation d'activités lucratives à titre principal et à la possibilité de rémunérer leurs dirigeants (sauf cas exceptionnel). À l'inverse, s'ils optent pour la forme commerciale, l'accès aux aides publiques (subventions, etc.) comme privées (dons, mécénat, etc.) sera alors très limité, voire inexistant. Afin de contourner ces obstacles juridiques, véritables freins au développement de leur structure, de plus en plus d'entrepreneurs sociaux préfèrent recourir à un montage juridique hybride. En l'état actuel du droit, ce type de montage reste la meilleure alternative pour réaliser des activités lucratives fondamentales à la viabilité du projet, tout en préservant la mission d'utilité sociale.

Pour pallier les difficultés rencontrées par les entrepreneurs sociaux, le législateur s'est attelé à fixer le cadre juridique de l'entrepreneuriat social à deux reprises : la première en 2014 via la création du statut juridique « Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale » et, plus récemment, à travers le projet de loi PACTE et l'émergence de la « Société à Mission ».

La Loi ESS de 2014, un temps fort pour la reconnaissance de l'entrepreneuriat social

Votée le 31 juillet 2014, la loi n. 2014-856 (« Loi ESS ») offre la première définition française de l'économie sociale et solidaire. Il s'agit de la loi cadre de l'entrepreneuriat social, pilier notamment de l'existence et de la reconnaissance des sociétés commerciales à utilité sociale. La loi crée en effet un nouveau statut juridique, celui d'« entreprise de l'économie sociale et solidaire » - un statut qui rassemble toutes les entreprises sociales historiques (associations, fondations, mutuelles, coopératives), mais aussi les sociétés commerciales sous condition du respect de plusieurs exigences (recherche à titre principal d'une utilité sociale, mise en place d'une gouvernance démocratique, ou encore la poursuite d'une lucrativité limitée).

La Loi ESS revisite enfin l'ancien agrément « Entreprise solidaire » devenu aujourd'hui l'agrément « Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale » (ESUS). Pour obtenir cet agrément, l'entreprise de l'ESS doit avoir pour objectif principal la recherche d'une utilité sociale de ses activités, avoir une politique salariale équitable et dédier au moins 66% de ses charges d'exploitation aux activités d'utilité sociale. À noter, cependant, qu'aucune condition d'obtention de l'agrément ne concerne encore l'obligation d'évaluer ou de mesurer l'impact social et environnemental des activités de l'entreprise, contrairement à la Société à Mission.

Le projet de loi PACTE : l'émergence des Sociétés à Mission

L'article 61 du projet de loi PACTE¹ prévoit la création d'un nouveau statut juridique pour les sociétés commerciales qui poursuivent des objectifs sociaux et environnementaux conformes à leur raison d'être. Ce statut intitulé « Société à Mission » se

trouve à mi-chemin entre les ESUS et les sociétés commerciales classiques. Plus précisément, pour devenir une « Société à Mission », l'entreprise devra respecter quatre critères : 1) la définition dans ses statuts d'une « raison d'être » et des objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre, 2) l'intégration dans ses statuts des modalités du suivi de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, la création d'un organe social interne ou référent étant facultatif, 3) la publication d'un rapport annuel, et 4) la vérification de la mise en œuvre des objectifs sociaux et environnementaux par un organisme tiers indépendant.

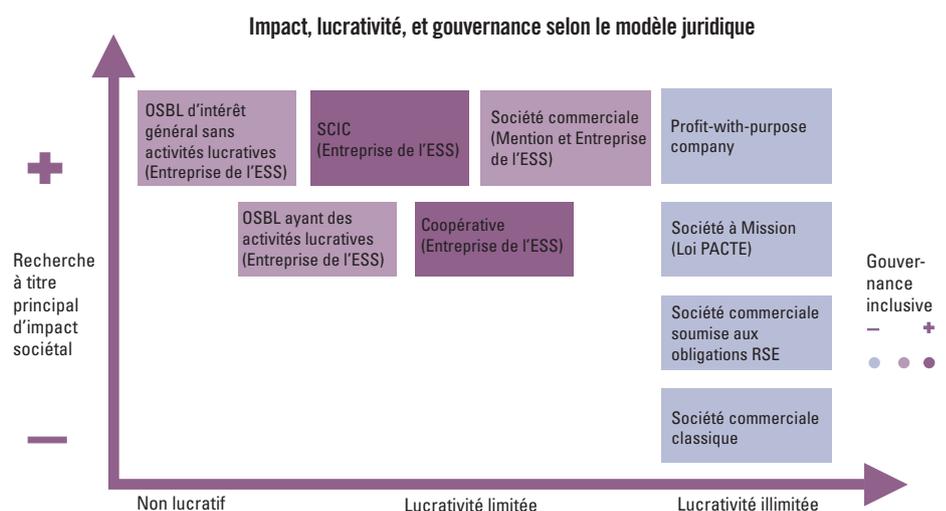
La pluralité de statuts contribue-t-elle vraiment au développement de l'entrepreneuriat social ?

Une prolifération de statuts qui se ressemblent (Entreprise de l'ESS, Agrément ESUS, Société à Mission, etc.) peut être contre-productive dans la mesure où elle participe à alimenter la confusion tant dans l'esprit des entrepreneurs sociaux, que des clients et des consommateurs (voir schéma).

Pour autant, malgré les nombreux obstacles juridiques auxquels les entrepreneurs sociaux sont confrontés, le développement de l'entrepreneuriat social en France connaît une véritable accélération. Ce dynamisme s'explique en partie par le potentiel prometteur des projets innovants portés par les entrepreneurs sociaux, qui, sans nul doute, participeront à faire de l'économie française de demain une économie plus résiliente, responsable et inclusive.

1. D'après la dernière version du projet de loi PACTE adoptée par le Sénat le 12 février 2019.

Alissa Pelatan
Fondatrice & Présidente
Cabinet AMP AVOCAT & Collectif Impact Lawyers



QUELLE CONTRIBUTION DE L'UNION EUROPÉENNE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ?

L'entrepreneuriat social est très fortement ancré au plan local, et c'est une de ses grandes forces. Alors, quelle est la pertinence d'actions au niveau européen dans ce secteur ? Malgré la diversité des traditions et des cadres juridiques nationaux, ce qui frappe lorsque l'on travaille dans ce domaine à la Commission européenne, c'est à quel point les difficultés rencontrées sur le terrain sont similaires d'un bout à l'autre du continent. Dans ce contexte, il faut créer des liens et des opportunités au niveau européen, et agir en complément de ce qui est fait au niveau local, régional et national. C'est le sens, notamment, de notre initiative « Régions européennes de l'économie sociale »¹, ainsi que d'une série d'autres mesures européennes visant à apporter un soutien tangible aux entreprises de l'économie sociale.

Ulla Engelmann

*Cheffe d'unité « Technologies avancées, clusters et économie sociale »
Commission Européenne*

Diffuser les bonnes pratiques politiques et juridiques des États membres

En collaboration avec l'OCDE, la Commission européenne a lancé en novembre dernier un nouvel outil en ligne, « Better entrepreneurship »², basé sur un travail d'analyse approfondi des différents écosystèmes de l'entrepreneuriat social dans les pays membres de l'Union européenne. Ce site, qui s'adresse aux autorités publiques et aux acteurs de terrain à tous les niveaux, offre des recommandations concrètes et adaptées, dans sept domaines (par exemple l'accès aux financements, l'accès aux marchés ou le cadre réglementaire) pour améliorer les politiques de soutien à l'entrepreneuriat social.

En 2019, la Commission lancera également avec l'OCDE un travail sur la forme juridique des entreprises sociales, basé sur l'expérience des États membres qui ont déjà développé un cadre juridique spécifique.

Un soutien financier pour l'entrepreneuriat social européen

Le programme européen EaSI³ permet aux micro-entrepreneurs et aux entreprises sociales d'accéder plus facilement à des financements, en apportant, entre autres, une garantie aux intermédiaires financiers. Cela leur permet de prendre plus de risques et donc de financer davantage de projets. En pratique, des organisations publiques et privées qui financent les entreprises sociales peuvent solliciter une garantie EaSI auprès du Fonds européen d'investissement. À ce jour, 25 accords de garantie EaSI ont déjà été signés dans 16 pays de l'Union.

En tout, ces accords pourront ouvrir jusqu'à un demi-milliard d'euros de financements pour les entreprises. Trois accords ont été signés avec La Nef et France Active, et pourraient permettre de prêter jusqu'à 100 millions d'euros aux entreprises sociales en France. Le Fonds Social Européen⁴ et le Fonds Européen pour les Investissements Stratégiques contribuent également au financement des entreprises sociales européennes.

Améliorer les perspectives de marché des entreprises sociales

La Commission européenne ambitionne d'améliorer les perspectives de marché des entreprises sociales et de favoriser leur croissance. Pour y parvenir, elle encourage les autorités publiques à poursuivre des objectifs sociaux à travers les marchés publics. Les possibilités prévues dans la loi sont encore trop peu connues et utilisées, et cela représente un manque à gagner important pour les entreprises sociales. Pour y remédier, la Commission européenne prépare une série de séminaires de formation dans 15 États membres (dont la France), la mise à jour d'un guide sur le sujet, ainsi qu'une campagne de communication pour sensibiliser les praticiens et les parties prenantes. Elle souhaite également encourager les entreprises de l'économie sociale à travailler davantage avec les entreprises traditionnelles. Dans une étude à paraître⁵, elle va mettre en évidence un certain nombre de bonnes pratiques qui illustrent les différentes formes que peut prendre cette coopération (par exemple fourniture de biens ou services, intrapreneuriat, participation à un même pôle économique territorial) et leur potentiel.

1. https://ec.europa.eu/growth/content/european-social-economy-regions-2019_en

2. <https://www.betterentrepreneurship.eu/en/node/41>

3. https://ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/investment-plan-europe-juncker-plan/european-fund-strategic-investments-efsi_fr

4. <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=531&langId=fr>

5. Etude intitulée « Social Business Initiative (SBI) follow-up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises ». Publication prévue au cours du premier trimestre 2019, voir le site https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en.

FRENCH IMPACT : FÉDÉRER POUR CRÉER L'ÉCONOMIE DE DEMAIN

Initiative gouvernementale lancée en janvier 2018 et portée par le Haut-Commissariat à l'Économie Sociale et Solidaire et à l'Innovation Sociale et le Ministère de la Transition écologique et solidaire, French Impact vise à fédérer les acteurs de l'innovation sociale, accélérer les projets d'innovation sociale et inspirer les politiques publiques. French Impact s'est organisé en association loi de 1901. Grand entretien avec **Stéphanie Goujon** (ancienne dirigeante de l'Agence du Don en Nature, membre du CESE), directrice générale du French Impact.

Pourquoi avoir lancé le French Impact ?

Inspiré de la FrenchTech, le French Impact est une nouvelle bannière nationale visant à fédérer une communauté et à valoriser la diversité des acteurs de l'innovation sociale, notamment en trouvant et en identifiant des solutions locales pour en faire des solutions nationales. Et pour cela, nous avons trois grandes priorités : décroisser, donner un réel rôle aux territoires, et démontrer l'importance de l'innovation sociale par la mesure d'impact.

Pourquoi décroisser ?

Tout d'abord, décroisser l'innovation sociale est essentiel car c'est bien la nouvelle intelligence collective qui résulte de ce décroissement qui va permettre de résoudre des problèmes, qui eux ne sont pas nouveaux, mais persistent.

Nous l'avons bien compris lorsque nous avons fait appel à cette même intelligence collective pour concevoir les différentes composantes du French Impact. Nous avons réuni plus de 130 personnes expertes de l'ESS et de l'innovation sociale qui ont travaillé ensemble pour définir, de manière décroissée, ce que pourrait et devrait être le French Impact. Ce capital formidable a permis d'analyser les différentes composantes de l'initiative.

En plus de cette méthodologie basée sur la volonté de créer un écosystème, vous parliez également du rôle des territoires.

En effet, c'est le deuxième élément. Il y a des solutions qui existent au niveau des territoires et il y a une vraie volonté de favoriser et/ou d'identifier des

solutions locales à fort impact social, pour en faire des solutions nationales et *in fine* inspirer les politiques publiques en matière sociale et environnementale.

Des solutions existent au niveau des territoires, et il y a une vraie volonté de favoriser et ou d'identifier des solutions locales à fort impact social, pour en faire des solutions nationales.

Troisième élément clé, la mesure d'impact. Il faudra démontrer à quel point cette économie plus soucieuse de l'humain et de l'environnement contribue à la réussite de notre pays, comment elle peut à la fois favoriser l'emploi, répondre à des enjeux de transition écologique, être plus juste au niveau social. Il y a un vrai défi sur la mesure d'impact, qui à ce jour est encore trop coûteuse pour beaucoup d'entreprises.

Concrètement, quelles seront les différentes composantes de cette initiative ?

Cette initiative se décline en trois grands programmes. Il y a tout d'abord le programme pionnier, lancé en juin 2018 qui a permis d'identifier 22 initiatives dans des secteurs très divers. Ces initiatives sont ensuite accompagnées selon trois volets. Tout d'abord, par une dotation financière pour les aider à changer d'échelle et les aider dans leur déploiement. Le deuxième élément repose sur la simplification administrative. Les contraintes réglementaires deviennent parfois une jungle administrative qui freine l'innovateur qui va soit se retrouver avec des tonnes de paperasse, soit pécher par son manque de



© Gavin Sorel

connaissance du droit. Enfin, le troisième volet concerne l'accès aux ressources externes, notamment en ce qui concerne l'évaluation de l'impact. À cet égard, nous allons financer pour ces pionniers une mesure d'impact, mais également proposer des mesures d'accompagnement, dans la transformation digitale par exemple.

Enfin, il y a une volonté de donner un coup de projecteur aux projets, qui sont pour cela parrainés par des ministres, en fonction de leur domaine d'activité.

Vous lanciez en juillet 2018 un appel à manifestation d'intérêt pour les territoires. En quoi consiste ce programme ?

C'est effectivement le deuxième grand programme, qui permettra de sélectionner des territoires volontaires. L'innovation sociale est très souvent une économie de proximité, et les territoires sont donc primordiaux. L'enjeu est double. D'une part, insister sur la création de collectif et le décro-

issement des acteurs dans un territoire pour faire en sorte qu'ils travaillent ensemble. D'autre part, identifier ce qui est pertinent pour ces acteurs sur leurs territoires et les problèmes qu'ils souhaiteraient prioriser.

Pour ces territoires, le French Impact apportera une méthodologie, de l'ingénierie, facilitera également l'accès aux financements, et contribuera à une simplification administrative.

Enfin, le troisième programme, qui lui est plus descendant, à l'inverse du précédent, est de voir comment des défis nationaux pourraient être impulsés, en fonction des priorités des gouvernements et ministères, toujours en travaillant de façon collective.

En plus de ces trois programmes, le French Impact souhaite proposer un certain nombre d'outils pour développer l'innovation sociale.

Qui effectivement, nous allons proposer différents outils et le-

viers. Il y a un premier levier, le programme « hackers publics », qui vise à structurer et identifier un réseau d'innovateurs publics qui aidera à lever des freins réglementaires que rencontrent les innovateurs sociaux. Beaucoup de choses ont déjà été faites en matière de transformation de l'État et de la culture de la fonction publique, et nous nous inscrivons donc dans cette dynamique de simplification administrative.

Dans une grande majorité des cas, quand la personne référente de l'administration rencontre l'entrepreneur, les choses se débloquent.

Quel est l'objectif de ce dispositif et comment ce programme fonctionnera-t-il concrètement ?

Il s'agit en fait de permettre aux fonctionnaires volontaires qui ont envie de faire bouger les lignes de travailler de concert avec les innovateurs sociaux. Nous souhaitons permettre à ces derniers d'expliquer leurs besoins d'adaptation des normes et des procédures administratives auprès d'un interlocuteur unique et dans le cadre d'un dispositif clair et transparent. Dans une grande majorité des cas, quand la personne référente de l'administration rencontre l'entrepreneur, les choses se débloquent.

Au-delà des hackers publics, quels sont les autres outils ?

Il y a ensuite les fonds d'amorçages. Nous avons réalisé qu'il manquait des investissements à impact social et environnemental et souhaitons donc favoriser la création de fonds d'amorçage, en proposant de prendre en charge une partie de l'accompagnement. C'est d'autant plus important que les structures en phase d'amorçage ont un réel besoin d'accompagnement pour la réussite de leur projet.

Nous souhaitons également réunir de grandes entreprises classiques, pour structurer des pro-

grammes « parties prenantes » de l'entrepreneuriat social. Si on veut changer de paradigme, il faudra rassembler toutes les bonnes volontés, vers une action concrète à fort impact sociétal.

Dans ce Baromètre, nous dédions justement un dossier à cette question essentielle de l'écosystème de l'entrepreneuriat social. Quel est le rôle de l'État au sein de celui-ci ?

Le French Impact se place dans l'action, dans le soutien à l'innovation sociale et en cela, l'État se positionne comme un accompagnateur et un facilitateur de cette innovation.

Dans le French Impact, il y a cette volonté d'inspirer les politiques publiques, pas seulement d'influencer le privé. L'État se place donc à la jonction des deux sphères, publiques et privées.

Je dirais donc que l'État est à l'écoute des territoires et de la société civile pour promouvoir l'innovation sociale, plutôt que de créer des politiques publiques cloisonnées. C'est d'ailleurs pour cela que le programme « hackers publics » vise à faire remonter les besoins du terrain.

Un des objectifs du French Impact est de faire changer d'échelle l'innovation sociale. Quels sont selon vous les grands enjeux du changement d'échelle ?

Au sujet du changement d'échelle, il y a plusieurs niveaux. Certaines organisations vont être à même, par leur structure, de par leur métier, ou leur gouvernance, de grossir. D'autres structures ayant un ancrage territorial fort, se placent plutôt dans une logique d'essaimage et de duplication, que ce soit en France ou en Europe. Il y a donc deux types de changement d'échelle.

Il faut par conséquent faire de l'accompagnement sur mesure en fonction des secteurs, des problématiques et des contextes spécifiques.

Le combat est également à mener sur le terrain des indicateurs et

de la mesure de la performance sociétale, pour témoigner de la réussite de l'entreprise et justifier un changement d'échelle. Il ne faut pas rester dans le monde des bisounours voulant sauver la planète, il faut donc démontrer l'impact et la réussite de ces entreprises. Pour cela, il faut pouvoir s'appuyer sur des indicateurs de performance sociétale qui parlent au plus grand nombre. Le Pacte de croissance pour l'ESS présenté le 29 novembre dernier a d'ailleurs affiché sa volonté de promouvoir l'évaluation de l'impact social et environnemental, avec le lancement d'un fonds dédié en 2019.

Justement, à propos des indicateurs. Comment savoir lesquels choisir ?

Tout d'abord, je précise que le but n'est pas de quantifier de manière excessive la création de lien social. L'aspect qualitatif de cette économie humaine que nous défendons est également essentiel.

Cela dit, et le nom même du French Impact nous y oblige, il faut promouvoir une culture de l'évaluation qui n'est pour le moment pas généralisée, afin de montrer des résultats quantifiables et durables. Heureusement il y a déjà un certain nombre d'outils et d'indicateurs et nous allons, par exemple, lancer une expérimentation avec l'outil Mesure et suivi de l'impact social (MESIS) créé par un consortium composé de la Caisse des Dépôts, du groupe BNP Paribas et d'INCO. Mais il ne s'agit pas d'être exclusif dans notre choix d'indicateurs.

Si l'on veut changer de paradigme, ce que nous souhaitons, il faudra forcément démontrer la capacité transformatrice de l'innovation sociale par de nouveaux indicateurs.

Ce qu'il faut bien comprendre, c'est que dans la culture de l'éva-

luation, il est nécessaire d'adopter une approche contextuelle : chaque secteur ou structure offre ses spécificités, et il faut que les indicateurs puissent rendre compte de cette richesse.

A terme, souhaitez-vous voir la fin de la domination du PIB en tant qu'indicateur de richesse dominant ?

Si l'on veut changer de paradigme, ce que nous souhaitons, il faudra forcément démontrer la capacité transformatrice de l'innovation sociale par de nouveaux indicateurs.

Il y a aussi l'enjeu de montrer la puissance et le potentiel des entreprises sociales. Si l'on veut changer de norme, il faudra utiliser ces nouveaux indicateurs à côté du sacro-saint PIB. Ceux-ci ne doivent pas être considérés comme des utopies, mais bien comme les indicateurs essentiels. Toute la réflexion consiste à savoir comment placer ces indicateurs de la réussite de demain au cœur du système économique.

Avez-vous l'oreille attentive du gouvernement à ce sujet ?

L'idée de créer un accélérateur de l'innovation sociale est une promesse présidentielle, cela amène donc une écoute bienveillante. C'est ce qui est d'ailleurs intéressant dans la démarche, elle ne vient pas uniquement du secteur de l'innovation sociale, mais également du politique. Et j'ai le sentiment qu'il y a un réel momentum : si l'on regarde ce qu'il se passe dans l'ESS, dans l'entrepreneuriat social, dans certaines entreprises classiques (entreprises à mission), au niveau politique et de plus en plus au niveau médiatique, les lignes bougent. J'espère sincèrement que cet alignement des planètes conduira à un changement de paradigme.

*Propos recueillis par
Baptiste Fassin
Chargé de publications et
communication
Convergences*

LES STRATÉGIES DES LAURÉATS FRENCH IMPACT POUR CHANGER D'ÉCHELLE

TROIS QUESTIONS À PHILIPPE ROBIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ENVIE AUTONOMIE

Qu'est-ce qu'ENVIE Autonomie et quel est son modèle de développement ?

Née à Angers en 2015, au sein du réseau ENVIE, ENVIE Autonomie a pour mission la collecte de matériel médical (fauteuils roulants, lits médicalisés, verticalisateurs, etc.) nécessaire à la compensation d'une situation de handicap ou de perte d'autonomie qui n'est plus utilisé. Chaque fois que cela est possible, nous donnons à ce matériel une seconde vie après rénovation complète et aseptisation. L'activité est déployée par le réseau d'Entreprises d'Insertion ENVIE. L'objectif : proposer des équipements rénovés à un prix accessible – avec toutes les conformités et garanties – à ceux qui n'arrivent pas à s'en équiper pour des raisons économiques ou administratives.

Renforcée en 2017 par les conclusions positives d'une étude de faisabilité (portée par la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie) et par l'obtention en 2018 d'un soutien financier du groupe de protection sociale KLESIA, ENVIE Autonomie s'est résolument engagée dans un changement d'échelle. Ce mouvement s'est d'ailleurs accéléré depuis que notre entreprise est devenue Pionnier du French Impact, en juin 2018.

Quels sont les enjeux d'un changement d'échelle pour ENVIE Autonomie ?

Notre ambition est que chaque citoyen puisse s'équiper en matériel médical quelle que soit sa situation administrative ou économique. Pour cela, nous devons faire deux choses. Premièrement, déployer avec tous les acteurs l'offre portée par ENVIE Autonomie dans chaque département : notre ambition est de couvrir 64 départements d'ici 2021. Deuxièmement, faire évoluer la réglementation pour que le matériel médical issu de l'économie circulaire puisse être pris en charge par le système de santé.

Dans ce cadre, nous avons trois principaux enjeux. Le premier est de créer un véhicule juridique à dimension nationale pour porter ce changement d'échelle. Pour cela, les efforts se concentrent sur la création, d'ici le premier trimestre 2019, d'une SCIC ENVIE Autonomie réunissant toutes les parties prenantes de l'activité. Cette tête de réseau qui prendra plus précisément la forme d'une SCIC à Conseil de Surveillance aura pour principales missions de piloter l'offre et le concept, d'accompagner les entreprises du réseau dans leur développement, et de mettre en œuvre des moyens collectifs harmonisés. Ensuite, nous souhaitons déployer sur tous



les territoires une offre harmonisée et de qualité grâce à un système de franchise sociale¹. L'objectif est d'utiliser les méthodologies de la franchise « classique » dans le but de répliquer une stratégie de développement affirmée, en contrôlant strictement la qualité des produits et services proposés ; et de porter un projet social et environnemental permettant de rendre le matériel médical accessible à tous, de créer des emplois solidaires et de lutter contre le gaspillage.

Dans le cadre du changement d'échelle, l'objectif est d'aller encore plus loin : des démarches ont été entamées avec l'AFNOR afin de construire un label qualité, qui permettra de déployer une offre sécurisée sur tous les territoires.

Le troisième enjeu consiste à certifier les processus de fonctionnement et de rénovation des aides techniques auprès de l'AFNOR (l'Association Française de Normalisation). Désireux de faire primer avant tout les enjeux sanitaires et de sécurité autour des biens et des personnes, les sept établissements ENVIE Autonomie opérationnels à ce jour ont déjà intégré dans les ateliers des processus de fonctionnement et de rénovation rigoureux permettant à la fois de proposer une garantie d'un an, et d'autre part, de res-

pecter l'ensemble de la réglementation en vigueur. Dans le cadre du changement d'échelle, l'objectif est d'aller encore plus loin : des démarches ont été entamées avec l'AFNOR afin de construire un label qualité permettant de déployer une offre sécurisée sur tous les territoires.

Comment la collaboration avec l'État au travers de French Impact permettra-t-elle de soutenir cette évolution ?

Face à ces défis, ENVIE Autonomie attend du French Impact un appui sur mesure, notamment sur la levée des freins réglementaires et le financement. Plus concrètement, nous attendons beaucoup de la mise à disposition d'un « hacker public » en mesure d'évoluer au sein des différents ministères et de co-porter le message d'un système de remboursement plus solidaire et plus écologique, qui ne privilégie plus le matériel médical neuf, mais rembourse également le matériel rénové. Sur le volet financier, les attentes sont également grandes. Un accompagnement est attendu afin de mobiliser un « pool » de partenaires en mesure de participer au premier tour de table financier nécessaire pour un déploiement sur chaque territoire.

1. Inspirée de la franchise commerciale « classique », la franchise sociale est un contrat entre un franchiseur et un franchisé qui a pour objectif, en déployant une offre harmonisée, d'avoir plus d'impact et de toucher un nombre croissant de bénéficiaires.

Propos recueillis par
Carine Valette

Chargée de communication et publications senior
Convergences

ENERCOOP : UN DÉVELOPPEMENT AU SERVICE DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE CITOYENNE



© Enercoop

Chaque année, on ne peut que constater l'inflation de manifestations toujours plus extrêmes des changements climatiques sur terre. Face à ces défis, il est indispensable de construire un modèle économique durable, écologique, sobre en ressources, et de permettre aux citoyens de s'impliquer directement dans les choix énergétiques de notre pays.

C'est toute l'ambition d'Enercoop, société coopérative d'intérêt collectif créée en 2005 par des acteurs de la protection de l'environ-

nement et de l'économie sociale et solidaire : construire la transition énergétique en proposant une électricité 100 % renouvelable en contrats directs avec des producteurs locaux indépendants, en produisant de l'électricité issue de sources renouvelables et en réduisant les consommations d'énergie.

Toutefois, pour aller plus vite vers une réelle transition énergétique et contrer efficacement les effets néfastes du changement climatique, il semble indispensable de faire de l'impact social et écologique une priorité.

Enercoop a donc entamé un changement d'échelle pour contribuer toujours davantage à cette transition nécessaire. Trois axes prioritaires ont été identifiés : faire connaître au plus grand nombre ce projet d'appropriation citoyenne de la transition énergétique, développer de nouveaux services énergétiques pour accompagner les clients à réduire leur consommation d'énergie, et enfin décentraliser le modèle, en essaimant des coopératives locales dans de nouvelles régions, notamment en Pays de la Loire dès cette année, et en Ile-de-France.

Ce sont sur ces trois axes qu'Enercoop sera accompagnée en tant que pionnier du French Impact. Une aide financière de 400 000 euros sur trois ans, pourvue par le Haut-Commissariat à l'Économie sociale et solidaire et la Caisse des dépôts et consignations a été accordée sous conditions de réussite. L'objectif : financer ces nouvelles innovations sociales ayant un fort impact social et écologique.

Enercoop souhaite également travailler avec l'équipe French Impact, et ses « hackers publics »,

pour soutenir l'entreprise dans l'allègement de freins réglementaires. Trois leviers de réussite ont été identifiés. Premièrement, améliorer la transparence des offres vertes, pour permettre aux consommateurs de faire un choix éclairé et éviter le greenwashing. Deuxièmement, améliorer la fiscalité des parts sociales des entreprises agréées ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale), afin d'inciter les consommateurs à devenir membres des coopératives via une réduction d'impôt sur le revenu. Troisièmement, permettre aux consommateurs d'électricité verte d'acheter de l'énergie verte sur de longues durées et moins chère.

Enfin, nous comptons sur la bannière French Impact pour augmenter la prise de conscience des enjeux climatiques et la nécessité pour tous d'agir avec exemplarité en matière de transition énergétique vis-à-vis des décideurs, des pouvoirs publics et des entreprises.

Albert Ferrari
Responsable des relations
institutionnelles
Enercoop

ARTICLE 1 : GRANDIR POUR GARANTIR UNE ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

Il y a plusieurs manières d'envisager l'action associative. Celle ancrée dans son territoire, apportant une réponse locale à un enjeu précis. C'est souvent là, dans ce terrain indispensable au lien social, que naissent les bonnes idées et les bonnes pratiques qui renforcent la solidarité de proximité. Il y a celle qui vise un changement d'échelle en cherchant à déployer ses solutions pour maximiser son impact et sa présence territoriale. C'est là que peuvent se forger des organisations qui deviennent des leviers d'action pour l'intérêt général, en appui ou en relais de l'action publique.

Depuis sa création, Article 1 s'est engagée sur cette voie, pour contribuer à la création d'une société où l'orientation, la réussite dans les études et l'insertion professionnelle ne dépendent pas des origines sociales, économiques et culturelles.

Une telle ambition nécessite un impact massif et systémique, et nos programmes doivent donc appuyer l'école partout dans ses missions. Pour mener ce changement d'échelle, des choix décisifs ont été faits depuis deux ans.

Il a tout d'abord fallu se rassembler. Article 1 est la fusion de deux associations, Frateli et Passeport Avenir. Ce processus n'a pas été simple, et a impliqué une complète remise en cause des habitudes, des cultures, et des égos. Mais il est désormais abouti, et nous sommes maintenant mieux identifiés par nos partenaires publics et privés. Pour changer d'échelle, l'entrepreneuriat social ne peut pas faire l'économie de ce mouvement de rapprochement pour créer des acteurs nationaux.

Il a ensuite été impératif, comme pour beaucoup d'entreprises, d'effectuer une transition digitale. Le numérique permet d'apporter une réponse sur les enjeux d'orientation même aux jeunes les plus isolés, par exemple avec notre plateforme inspire-orientation.org.

Pour démontrer la nécessité de miser sur tous les talents, sans considération d'origine, nous avons dû renforcer notre message. Pour ce faire, nous avons intégré de la recherche dans nos programmes et produit des contenus sur les sources d'inégalités des chances et les solutions qui existent chez nous et ailleurs. C'est par le biais

de cette contribution que nous amenons dans le débat public le changement d'échelle que nous souhaitons.

Enfin, nous avons choisi de partager. Convaincus de la nécessité d'agir ensemble pour rendre plus fort et plus visible l'ensemble de notre écosystème, Article 1 a lancé l'initiative de l'Ascenseur, premier tiers-lieu dédié à l'égalité des chances dans l'accès à la culture, à l'école puis à l'emploi, qui accueille 20 organisations œuvrant sur ces thèmes qui pourront inventer et démultiplier ensemble des nouvelles actions.

Nous voulons être une association de transformation, et nous comptons beaucoup sur French Impact pour accélérer et amplifier notre mutation et contribuer à cette ambition qui nous semble nécessaire pour garantir à tous, indépendamment de leurs origines sociales, une formation et une orientation à la hauteur de leurs attentes.

Benjamin Blavier
Co-président
Article 1

L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL À LA CROISÉE DES CHEMINS : FAIRE SYSTÈME POUR CHANGER D'ÉCHELLE

Pour les entrepreneurs sociaux qui œuvrent quotidiennement pour une économie plus respectueuse de l'humain et de la planète, faire écosystème est indispensable. Les collaborations entre différentes sphères d'activité émergentes, de l'économie circulaire à l'économie du partage en passant par l'économie sociale et solidaire, sont essentielles au développement des projets innovants.

La grande complexité des projets qui doivent concilier efficacité économique et impact social avec des ressources restreintes favorise la recherche de synergies et de mutualisation.

La période actuelle et celle à venir sont marquées par un renforcement des dispositifs d'appui et par un essor de l'entrepreneuriat social : développement de programmes d'accompagnement, implication des collectivités territoriales, coopération entre les entreprises sociales dans le cadre de pôles de compétitivité, collaborations avec les entreprises « classiques », ou encore « tiers lieux » collaboratifs. Les démarches de coopération répondent à deux enjeux.

D'une part, la grande complexité des projets qui doivent concilier efficacité économique et impact social avec des ressources restreintes, ce qui favorise la recherche de synergies et de mutualisation. D'autre part, la recherche d'une « organicité » répond au projet de construire une économie qui oppose la solidarité à la concurrence, et privilégie la recherche de l'impact sur celle du profit. Comme le décrit l'environnementaliste Isabelle Delannoy à travers son concept d'économie symbiotique¹, ces différents acteurs s'articulent jusqu'à dessiner un autre système, dans lequel chacun est complémentaire, à l'image de la nature.

A une échelle territoriale, Les Canaux ont, dès leur origine, cherché à être à l'interface des collectivités, des institutions, des acteurs solidaires et innovants et des entreprises « classiques ». Notamment à travers son Agora, la volonté des Canaux est de mobiliser tous ces acteurs, de la start-up en lancement à la collectivité en passant par les fonds d'investissements de plusieurs millions d'euros, et de mettre à profit leurs savoir-faire pour répondre aux besoins exprimés par les



entrepreneurs sociaux. De cette réflexion est notamment né le « Social Starter » – un programme d'orientation des porteurs de projets à impact vers tous les acteurs de l'accompagnement et du financement, en s'appuyant sur la dynamique d'écosystème impliquant une cinquantaine de structures intermédiaires du territoire.

Les différents acteurs s'articulent jusqu'à dessiner un autre système, dans lequel chacun est complémentaire, à l'image de la nature.

Les collectivités elles aussi cherchent à initier des dynamiques écosystémiques. Le futur « Quartier éco-circulaire des Deux-Rives » dans le 13^e arrondissement de Paris rassemblera ainsi aussi bien des entreprises sociales, des administrations, que des entreprises « classiques » autour de la logique de l'économie circulaire et de l'innovation sociale et environnementale. Sur le territoire

d'Est Ensemble (93), le projet LAB3S, autour de l'alimentation urbaine et durable, mobilise chercheurs, entreprises sociales, collectivités et financeurs pour mutualiser les savoirs et développer des synergies territoriales.

A l'échelle nationale, le lancement de French Impact témoigne du souci de favoriser la structuration d'écosystèmes locaux favorables, à l'image de ceux que la French Tech avait permis de faire émerger.

Enfin, les ambitions affichées autour de l'organisation des Jeux olympiques de 2024 à Paris³ témoignent d'une volonté politique de mettre l'entrepreneuriat social et l'ESS au cœur de l'attractivité et du développement économique de nos métropoles. IMPACT 2024, programme de mobilisation de l'écosystème de l'ESS pour des Jeux solidaires et inclusifs, porté par les Canaux et le Yunus Center, a pour vocation d'être au service de la réussite des entrepreneurs sociaux et de l'ESS dans sa capacité à répondre à des marchés d'ampleur internationale.

Notre conviction est que cette vision organique du développement de l'entrepreneuriat social dessinera les contours d'une autre économie, solidaire et innovante.

1. L'économie symbiotique : régénérer la planète, l'économie, la société, Isabelle Delannoy, 2017.

2. Chiffres issus du sondage OpinionWay réalisé pour ce Baromètre.

3. 25% des marchés JOP seront attribués aux structures de l'ESS et TPE/PME locales et 10% des heures travaillées seront réalisées par des personnes en insertion.



1/3

des entrepreneurs sociaux seulement estime qu'il leur est facile de s'y retrouver dans l'écosystème de l'ESS²

DES ÉCOSYSTÈMES DE L'ACCOMPAGNEMENT À L'ESS INTERCONNECTÉS ET OUVERTS !

Toujours plus d'offres d'accompagnement dédiées à l'ESS

Reconnaues pour leur rôle clé dans le développement inclusif et durable des territoires, les entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS) ont autour d'elles un écosystème de plus en plus dense et connecté pour accompagner leur activité.

Au seul stade de la création, on dénombre près d'une centaine de structures spécialisées en France, aux côtés des réseaux du secteur et de certains acteurs traditionnels du soutien à l'entrepreneuriat.

On trouve, sur l'ensemble du territoire, un nombre croissant de structures ou dispositifs spécialistes de l'ESS, aux côtés des réseaux du secteur et de certains acteurs traditionnels du soutien à l'entrepreneuriat. Ces acteurs facilitent l'élan entrepreneurial, encouragent la construction collective de réponses aux besoins sociaux, conseillent et appuient les entreprises à des moments clés de leur développement. En amont, sur le cadrage de leur projet et la recherche de fonds d'amorçage ; sur la mise en réseau et la consolidation de leur modèle ensuite ; puis sur leur stratégie de changement d'échelle.

Au seul stade de la création, on dénombre ainsi près d'une centaine de structures spécialisées en France : incubateurs, accélérateurs, générateurs de projets, espaces de coworking, etc. Au stade de la consolidation, 127 opérateurs portent le Dispositif local d'accompagnement (DLA), dispositif public qui permet à

6 000 structures d'utilité sociale par an de bénéficier gratuitement d'un diagnostic poussé de leur activité suivi d'un appui personnalisé.

Des parcours d'accompagnement plus coordonnés

Positionnés au plus près des besoins des entreprises sociales, ces accompagnateurs jouent un rôle pivot entre les entreprises qu'elles appuient et l'ensemble des autres acteurs de leur territoire.

Que ce soit au niveau régional ou infra-régional, de nombreuses articulations sont réalisées, en fonction de leur localisation, de leur expertise ou de la maturité des projets soutenus, afin de constituer de véritables chaînes de l'accompagnement. C'est par exemple le cas de TrajectoireESS en Bretagne ou du réseau Tremplin dans les Hauts-de-France, animés par les CRESS de leur région.

Cette articulation se renforce aussi avec les acteurs du financement, qu'ils soient investisseurs ou mécènes, à travers la participation à des jurys de sélection, à des temps de rencontre, ou par la mise en place de programmes intégrés incluant financement et accompagnement.

Des coopérations multi-acteurs renforcées

Souvent en partenariat avec les collectivités locales et d'autres acteurs publics, les accompagnateurs définissent avec eux les besoins prioritaires du territoire pour orienter leurs actions et co-construire un projet plus large de soutien à l'entrepreneuriat social. L'incubateur et Fabrique à initiatives « Première Brique » a par exemple été créé sous l'impulsion de Toulouse Métropole qui le co-porte aujourd'hui.

Certaines entreprises privées s'investissent elles aussi dans

des dispositifs d'appui, davantage soucieuses de contribuer au développement de leur zone d'implantation, que ce soit à travers le mécénat de compétences, le financement de programmes thématiques, ou encore via leurs achats responsables.

Enfin, pour toucher davantage de bénéficiaires ou traiter plus efficacement certains défis spécifiques tels que la transition numérique ou écologique, des collaborations se nouent avec d'autres écosystèmes, comme celui de la French Tech ou celui du soutien à l'entrepreneuriat « classique ». C'est le cas du Transfo, incubateur collaboratif en Bourgogne-Franche-Comté co-porté par France Active Franche-Comté, BGE Franche-Comté et Coopilote.

Pour toucher davantage de bénéficiaires, des collaborations se nouent avec d'autres écosystèmes, comme celui de la French Tech ou celui du soutien à l'entrepreneuriat « classique ».

Vers plus de visibilité et d'impact des écosystèmes de l'accompagnement

Tendance très positive donc : les écosystèmes d'appui à l'ESS se densifient dans les territoires et rassemblent nombre d'acteurs pluriels. Cependant, cette complexification de l'offre la rend également plus difficile à appréhender, quand certains territoires, comme les espaces ruraux, restent moins couverts.

Face à ce constat, en tant qu'agence d'ingénierie pour développer l'ESS, l'Avisé agit aux côtés de nombreux partenaires sur la structuration de ces écosystèmes, de l'émergence au

changement d'échelle des entreprises de l'ESS.

Afin de renforcer les échanges et les collaborations entre acteurs dispersés sur l'ensemble du territoire, l'Avisé anime au niveau national plusieurs communautés d'acteurs de l'accompagnement (Communauté émergence & accélération, réseau Fabrique à initiatives, réseau DLA, etc.) et conduit des programmes dédiés au changement d'échelle au niveau national. Ces actions permettent à plusieurs centaines d'accompagnateurs de bénéficier d'un appui métier à travers des outils et des formations, et de développer des synergies et des partenariats visant à mieux appuyer les entreprises de l'ESS.

Pour rendre plus visibles et lisibles ces écosystèmes, plusieurs initiatives sont à l'œuvre. L'Avisé anime notamment la plateforme hubess.fr, lancée fin 2017 par la Banque des Territoires du groupe Caisse des Dépôts. Cet outil en ligne permet d'orienter les porteurs de projets vers les solutions d'accompagnement adaptées à leur stade de développement et à leurs besoins.

Enfin, pour accélérer les coopérations, le Haut-Commissariat à l'ESS et à l'innovation sociale a lancé l'appel à manifestation d'intérêt French Impact Territoires. L'objectif ? Labelliser des territoires aux dynamiques collectives exemplaires « en matière d'innovation sociale qui souhaitent structurer l'offre globale d'accompagnement et de financement des projets ».

Béregère Daviaud

Chargée de mission Programme Emergence Avisé

 **avise**

QUELS MODÈLES ÉCONOMIQUES INNOVANTS POUR CHANGER D'ÉCHELLE ?

Dans un environnement de plus en plus contraint, les entrepreneurs sociaux cherchent à résoudre les défis sociétaux d'aujourd'hui. Trop souvent, ils butent sur l'équation économique qui leur permettra de pérenniser et faire changer d'échelle leur solution.

Certains d'entre eux développent des modèles économiques innovants à force de créativité et d'ingéniosité. Ainsi, qu'ils aient un modèle fondé sur des dons et subventions, la vente de services ou qu'ils aient un modèle hybride, ils parviennent à mobiliser autour d'eux leurs parties prenantes en les impliquant d'une manière nouvelle.

Un tour d'Europe des « fellows » Ashoka et les accompagnements de ScaleChanger ont permis d'identifier et d'analyser certains modèles économiques audacieux pour augmenter l'impact social, à retrouver dans l'étude : « *Entrepreneurs sociaux : quels modèles économiques innovants pour changer d'échelle ?* ».

Valoriser son expertise sociale auprès d'autres cibles

Les entrepreneurs sociaux développent auprès de bénéficiaires fragiles ou exclus une connaissance et une expertise qui sont valorisables auprès de clients « solvables », sous réserve de les adapter à la réalité de leurs besoins.

Par exemple, pour financer ses actions en faveur des enfants des rues, l'association Mobile School a fondé Streetwize, une entreprise qui vend des formations pour dirigeants sur la créativité, la résilience et l'évolution en milieu concurrentiel. Cette offre a été construite au gré de 15 ans d'interactions avec des enfants des rues extrêmement résilients, alertes à toute opportunité : leurs compétences ont été modélisées et adaptées aux problématiques de l'entreprise. En 2018, Streetwize génère un chiffre d'affaires de plus de 900 000 euros et dédie tous ses bénéfices au financement de Mobile School, ce qui lui permet d'être autonome financièrement et de se développer dans plus de 25 pays.

Les entrepreneurs sociaux développent auprès de bénéficiaires fragiles ou exclus une connaissance et une expertise qui sont valorisables auprès de clients « solvables ».

Mobiliser différemment les bénéficiaires

Certains entrepreneurs sociaux n'envisagent pas seulement leur public cible comme des bénéficiaires mais comme des acteurs participant pleinement au projet. Cette démarche inclusive permet de gagner en efficacité (maximisation de l'impact), en efficience (utilisation optimale des subventions) et de créer du lien social en suscitant l'engagement du plus grand nombre.

En Irlande, le Burren Life Project (BLP) lutte contre la paupérisation des paysans et pour la préservation de l'environnement. Le projet, financé par la Commission Européenne et le Ministère de l'Agriculture, rend les agriculteurs acteurs du dispositif : l'équipe du BLP leur apporte une aide technique et un cofinancement pour mettre en œuvre des actions de conservation et ils sont rémunérés pour les résultats environnementaux obtenus. Cette méthode assure des revenus supplémentaires pour les paysans et un lien durable avec les communautés locales. Le succès du projet a incité les financeurs à augmenter les fonds alloués au programme et à le dupliquer dans d'autres régions.

Certains entrepreneurs sociaux n'envisagent pas seulement leur public cible comme des bénéficiaires mais comme des acteurs participant pleinement au projet.

Valoriser les coûts évités

Les entrepreneurs sociaux tentent d'apporter des réponses systémiques en s'attaquant aux racines



des problèmes. Leurs actions permettent d'éviter certains coûts et de générer des impacts positifs pour la société. L'enjeu est alors de valoriser cet impact et ces coûts évités pour impliquer les parties prenantes (institutions publiques, organismes de protection sociale, entreprises, etc.) dans le financement des projets.

Des initiatives de prévention dans le domaine de la santé sont notamment financées selon ce principe, comme Findacure, association anglaise qui collabore avec des groupes de patients pour accélérer le développement de traitements contre des maladies rares. Une étude d'impact a montré que sur trois maladies rares testées, le développement de ces traitements alternatifs permettrait une économie de 2,3 millions de livres sterling après cinq ans. Findacure a obtenu des financements pour le développement du traitement pour deux des trois maladies, auprès de partenaires privés ayant des intérêts similaires aux siens.

Partager librement son savoir-faire

Le graal pour tout entrepreneur social est de diffuser sa solution largement. Avec la méthode Open Source, le savoir-faire peut être librement utilisé par d'autres, et cette diffusion gratuite permet en même temps de générer des revenus pérennes. L'enjeu réside dans la capacité à développer sa notoriété, vendre des services associés, ou mettre en place les bons droits d'auteurs et licences.

Au lieu d'être un obstacle au développement des projets à impact social, le modèle économique peut être un levier du changement d'échelle.

Simplon.co commence à déployer sa solution grâce à une diffusion en open-source de ses méthodes, associée à des prestations de services pour les porteurs de projets et à un label payant pour en disposer. Une étude du BCG a estimé que l'utilisation de cette démarche serait plus rentable que le modèle de développement centralisé ou en franchise sociale utilisés jusqu'alors par Simplon.co !

Au lieu d'être un obstacle au développement des projets à impact social, le modèle économique peut être un levier du changement d'échelle. Les exemples développés ici montrent l'importance d'impliquer un large spectre de financeurs et de construire des modèles économiques hybrides rendant possibles des réponses systémiques aux grands défis de notre temps.

Isabelle Hoyaux
Fondatrice
ScaleChanger &

Anais Petit
Chargée de communication
Ashoka



COMMENT BIEN STRUCTURER UN CONTRAT À IMPACT SOCIAL : DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

Souvent décrit comme le Partenariat Public Privé (PPP) du social, le Contrat à Impact Social (CIS)¹, cousin français du Social Impact Bond (SIB) anglo-saxon, est, par essence, un outil multi-acteur, en ligne avec l'ODD 17.

En effet, il permet de co-innover avec des partenaires divers mais complémentaires autour d'un projet d'intérêt général expérimental. Son fonctionnement est le suivant : des financeurs privés (banques, entreprises, etc.) assument, contre rémunération, les risques d'échec d'un projet mené par des opérateurs sociaux (association, entreprise sociale, etc.) et prennent le rôle de structeur. Un évaluateur spécialisé et indépendant estime ensuite si le projet a eu l'impact social attendu. Les financeurs sont alors remboursés par la puissance publique. En cas d'évaluation défavorable, ils perdent leur mise.

Le CIS un outil sur-mesure adaptable à l'ADN de l'opérateur social

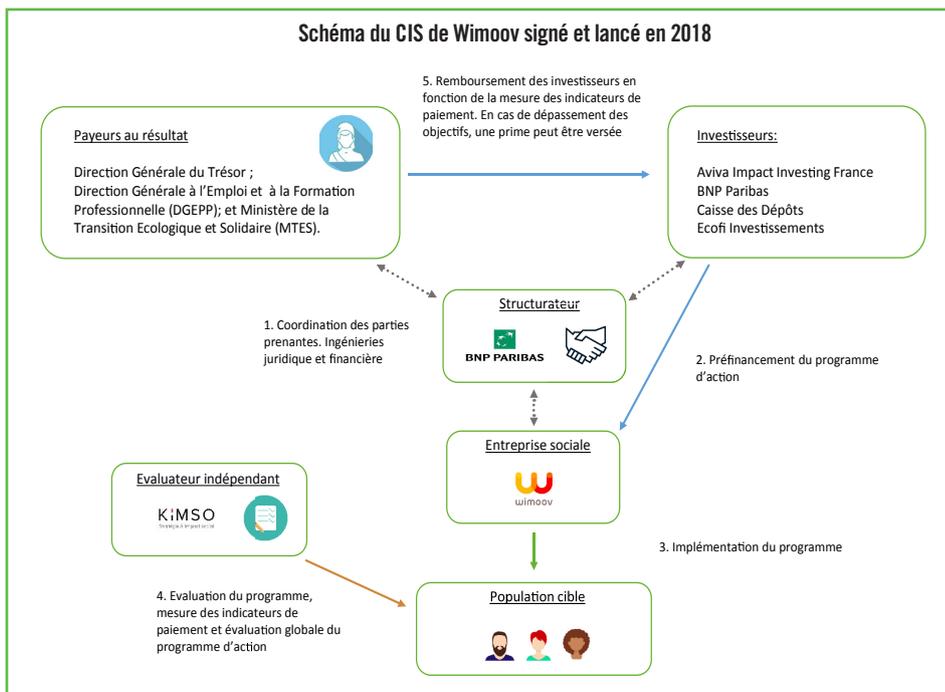
Ce mécanisme permet à l'opérateur social de ne pas subir de risque financier et de bénéficier d'un financement stable sur plusieurs années pour expérimenter des innovations sociales. La démarche permet également de démontrer quasi-scientifiquement la valeur-ajoutée sociale générée par le projet. Ce faisant, l'opérateur social peut prouver que son action apporte une réponse efficace à une problématique sociale peu ou pas traitée, tout en permettant une économie budgétaire pour les pouvoirs publics. En cas de réussite, une telle expérimentation peut même devenir un axe de politique publique, comme pour le premier CIS de Peterborough en Angleterre, qui a permis de faire baisser le taux de récidive des personnes condamnées à de courtes peines en deçà de l'objectif de 7.5%.

Pour orchestrer le tout, le structeur pilote l'ensemble contractuel et organisationnel, recherche les investisseurs, crée un produit financier sur-mesure valorisant l'impact social, et coordonne les échanges, tout en veillant à ce que les intérêts, contraintes et prises de risques de chaque partie prenante soient respectés.

Chacun pour tous

Le structeur doit aussi jouer le rôle d'interprète pour assurer un dialogue intelligible entre toutes les parties prenantes, élément clé de la réussite du projet. Une association devra se familiariser avec le « ROI », cher aux investisseurs, tandis que l'investisseur, à l'inverse, devra apprendre à manipuler le retour social sur investissement (SROI).

Pour assurer l'équilibre entre les parties dans les contrats, les stipulations doivent être comprises par tous. Il est donc essentiel de bien définir les critères et indicateurs d'évaluation, les droits et devoirs de chacun, les conditions de paiement, etc., car ce contrat doit absolument refléter l'alignement des intérêts de l'ensemble des parties prenantes au CIS.



Dans ce ménage à cinq³, la confiance est clé et elle se construit progressivement. Il faut trouver le dénominateur commun qui satisfasse chacun des acteurs en jeu avec optimisme, ténacité et pragmatisme, et surtout ne pas perdre de vue la cible ultime de tout ce dispositif : le bénéficiaire final.

La mesure d'impact, un enjeu au cœur du CIS

Faut-il mesurer la valeur ajoutée d'une solution par rapport au problème qu'elle entend résoudre, ou bien par rapport aux dispositifs existants ? Quels critères choisir, avec quelle temporalité ? À partir de quelle valeur de référence ? Sur des problématiques peu couvertes ou abordées sous un nouvel angle, les données de référence peuvent être incomplètes ou inexistantes. L'enjeu est donc d'identifier des indicateurs clairs, mesurables, incontestables, à la fois ambitieux et réalistes. Bien évaluer la faisabilité de leur collecte durant la vie du CIS est essentielle, et doit prendre en compte la provenance et la fiabilité des données à mesurer.

Par exemple, pour un CIS dont l'indicateur de succès serait la diminution du nombre de personnes sans emploi, à quel horizon observer la situation des bénéficiaires ? Un bénéficiaire en intérim doit-il être comptabilisé comme un succès ? Dans le cas du CIS de l'Adie, qui adapte son activité de microcrédit aux zones rurales isolées pour y favoriser l'emploi, le bon compromis entre faisabilité et ambition a été de définir le succès comme un emploi pérenne à deux ans.

D'autres résultats sont plus difficiles à appréhender. Comment mesurer des progrès moins tangibles, comme l'acquisition de compétences (rédaction de CV, aisance en entretien, etc.) ou l'amélioration de l'employabilité ? Au-delà des indicateurs déclen-

chant des remboursements, des analyses plus qualitatives et riches sur les autres impacts observés sont souvent mises en place.

Innovations

Le CIS favorise également l'innovation car il nécessite que tous les acteurs impliqués abandonnent leur zone de confort. Les associations comme Article 1 ou la Cravate Solidaire découvrent ainsi l'émission obligataire, le greffe de commerce apprend à enregistrer des fondations, les ministères doivent adapter leurs processus budgétaires pour un paiement commun, une banque, comme BNP Paribas, doit apprendre encore une nouvelle configuration du triptyque risque-rentabilité-impact... Pour tous, un cocktail de premières fois !

Étonnement, enthousiasme, défiance : le CIS bouscule les idées reçues, les habitudes séculaires, et les fonctionnements traditionnels... au profit de l'innovation sociale.

1. En France, quatre CIS ont déjà été signés (Adie, Wimoov, Fondation d'Auteuil et La Cravate Solidaire) et trois autres seront signés en 2019.

2. Return On Investment (rentabilité d'un investissement).

3. Opérateur social, payeur au résultat, investisseurs, évaluateur, structeur.

Maha Keramane
Responsable Entrepreneuriat Social
et Microfinance Europe
BNP Paribas
&
Emmanuelle Davy
Chargée de mission Entrepreneuriat Social
BNP Paribas

DES COOPÉRATIONS POUR L'ESSOR DES INNOVATIONS SOCIALES

Pourquoi les entrepreneurs sociaux souhaitent-ils engager des partenariats avec le secteur privé traditionnel ? D'après le sondage de ce Baromètre, ils se lancent dans de telles collaborations principalement pour co-construire de nouveaux produits et services (61%), et dans une moindre mesure pour obtenir un soutien financier (48%). Ce chiffre symbolise bien l'ère des coopérations dans laquelle nous entrons, marquée par des partenariats nombreux et protéiformes entre des acteurs de l'intérêt général et des entreprises.

Traditionnellement, les entreprises apportaient leur soutien à des associations par le biais du mécénat – financier, en compétences ou en nature – dans l'objectif de redistribuer une partie de la richesse produite. De nombreux acteurs de l'économie sociale et solidaire ont pu ainsi se développer grâce aux dons privés, facilités dès 2003 par la loi Aillagon. Depuis, plusieurs mouvements simultanés transforment considérablement cette logique.

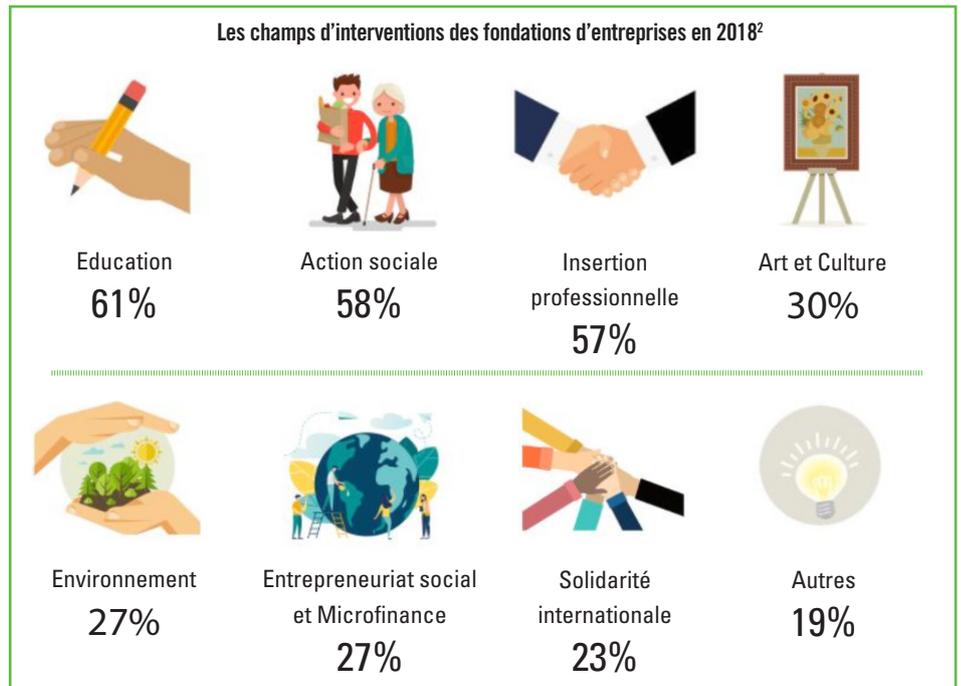
D'un côté, la raréfaction des subventions publiques¹ a poussé le secteur de l'ESS à se réinventer, en créant des modèles entrepreneuriaux visant une efficacité économique pour pérenniser ses actions. En témoigne le nombre croissant d'entreprises sociales, et leur reconnaissance par la législation en 2014 au travers de l'agrément ESUS (entreprise solidaire d'utilité sociale).

De l'autre, les entreprises sont sommées de faire plus et mieux pour la société, à la fois par les pouvoirs publics, leurs clients, et leurs parties prenantes. Elles sont d'ailleurs de plus en plus conscientes que leur engagement est un facteur clé de différenciation et de performance de long terme. La loi PACTE pourrait offrir une concrétisation dans la législation de cette tendance avec l'élargissement de l'objet social des entreprises, quand des pionnières l'ont anticipée en devenant entreprises à mission. Les logiques sociétales et économiques ne se sont donc jamais tant croisées qu'aujourd'hui chez les acteurs du privé lucratif et non lucratif.

Ces tendances accroissent les convergences entre les entreprises classiques et les entreprises sociales, dont les pratiques et les langages se sont rapprochés, ouvrant ainsi la porte à de nouvelles coopérations. Le mécénat en est le point d'entrée, en étant souvent la première brique d'engagement des entreprises. Il constitue une phase d'apprentissage du fonctionnement des organisations d'intérêt général et un outil d'expérimentation pour agir en faveur du bien commun. Ce soutien est aujourd'hui complété par des logiques partenariales plus poussées, et la co-création de projets à fort impact social.

Le panorama 2018 des fondations et fonds de dotation créés par des entreprises mécènes, co-réalisé

Les champs d'interventions des fondations d'entreprises en 2018²



par EY et Les entreprises pour la Cité, montre à ce titre que les mécènes sont de plus en plus nombreux à vouloir mesurer leur impact (86%), ou à souhaiter développer leurs propres actions de terrain (45%). Ces chiffres, parmi d'autres, témoignent de la recherche d'efficacité chez les mécènes, et de leur volonté d'expérimenter de nouveaux modes d'action². D'après cette étude, près d'un quart des fondations et fonds de dotation d'entreprises soutiennent aujourd'hui des entreprises sociales à statut commercial (SCOP, ESUS, etc.).

Avec la montée en puissance des enjeux de société au sein des entreprises, les fondations sont devenues des centres de ressources indispensables pour créer des projets d'innovation sociale et monter des partenariats avec des entrepreneurs sociaux. Leurs actions dépassent donc progressivement le seul mécénat et leur mandat initial, pour irriguer l'ensemble de leur organisation.

Au-delà des fondations, ce sont les entreprises elles-mêmes, et notamment les plus grandes, qui sont désormais dans une logique de coopération avec les entrepreneurs sociaux. Elles ont deux objectifs principaux : accompagner le changement d'échelle de solutions ayant déjà fait leurs preuves, et créer des dispositifs nouveaux répondant à des besoins non pourvus, avec des modèles économiques hybrides.

En matière d'accompagnement du changement d'échelle, la venture philanthropy a, par exemple, vocation à maximiser l'impact des dons. La Fondation EPIC soutient ainsi des organisations telles que

Simplon.co, Singa ou Sport dans la Ville, sélectionnées sur des critères très précis, financées avec des montants importants, et les accompagne très étroitement dans la professionnalisation de leurs pratiques et leur essaimage.

Concernant la création conjointe de nouvelles initiatives, on peut citer l'exemple de la Joint Venture Sociale (JVS) entre Vinci et Arès qui ont créé ensemble LIVA. Cette JVS est à la croisée des intérêts privés (prestations en logistique de chantier pour Vinci, et formations aux métiers de la construction pour ses besoins de recrutement) et de l'intérêt général (emploi et formation de personnes en insertion professionnelle).

Le changement d'échelle des innovations sociales passera donc sans conteste par des coopérations avec les entreprises traditionnelles. Mais au-delà d'un simple soutien, les entreprises souhaitent désormais co-construire les innovations sociales, les intégrer à leurs stratégies, et parfois en être à l'initiative. Ces collaborations vont manifestement continuer à se développer, et avec elles le soutien des entreprises aux entrepreneurs sociaux pour répondre ensemble aux défis actuels.

1. Baisse de 17% des subventions aux associations en 6 ans, d'après le « Rapport sur les stratégies des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations », KPMG, Janvier 2017.

2. Chiffres issus du « Panorama 2018 des fondations et fonds de dotation créés par des entreprises mécènes », EY et Les entreprises pour la Cité.

Simon Bitaudeau
Responsable mécénat et investissements citoyens
Les entreprises pour la Cité

GRANDS GROUPES ET ENTREPRISES SOCIALES : QUELS APPORTS CROISÉS ?

Encore rares il y a quelques années, les coopérations entre les entreprises traditionnelles et celles de l'économie sociale sont désormais clairement reconnues comme un moyen de contribuer à l'essor de l'innovation sociale et de l'esprit d'entreprise. **Brigitte Dumont** (Directrice de la Responsabilité sociale d'entreprise du groupe Orange) et **Sébastien Zulke** (fondateur d'Alilo, et créateur de Cagette.net, plateforme de valorisation des circuits courts) nous expliquent les bénéfices d'une telle collaboration.

Quel impact recherchez-vous à travers vos activités ?

Sébastien Zulke (SZ) : Alilo est un activateur de circuit court qui a pour vocation de soutenir les agriculteurs qui font de la vente directe, c'est à dire ceux qui gèrent eux-mêmes la distribution de leur production auprès de leurs clients particuliers. Nous leur permettons de simplifier leurs prises de commandes grâce au logiciel en ligne Cagette.net. En allégeant leur charge de travail et en stabilisant leurs débouchés, les producteurs sont en mesure d'aborder leur métier plus sereinement. Les habitants des territoires sur lesquels nous travaillons voient fleurir un réseau de points de livraison auxquels ils peuvent venir chercher les produits qu'ils ont commandés en ligne. Cet outil polyvalent permet aux agriculteurs de proposer des livraisons en ville et dans les milieux ruraux. Nous nouons également des partenariats avec des associations locales qui ont vocation à coordonner le déploiement sur leurs territoires. En Corse, par exemple, une association soutient notre action pour augmenter encore plus l'ancrage de notre approche.

Brigitte Dumont (BD) : Par son activité historique d'opérateur de télécommunications, Orange participe à l'aménagement des territoires en France et hors de France. Concrètement, le groupe a investi 17 milliards d'euros depuis 2015 dans nos réseaux et 28 pays bénéficient aujourd'hui d'accès fixe et mobile. En connectant ses clients là où ils sont, Orange participe au développement socio-économique et à la lutte contre la fracture numérique dans les territoires. Au travers de ses dialogues parties prenantes et de sa politique RSE (Responsabilité sociale d'entreprise), Orange cherche à maîtriser ses impacts environnementaux et sociaux. La contribution à l'écosystème de l'entrepreneuriat social s'inscrit dans cette stratégie. Par exemple, Orange soutient en France la Ruche, incubateur dédié à l'Entrepreneuriat social, qui a notamment accompagné Alilo.



Deux agriculteurs utilisant l'outil cagette.net

Pourquoi avez-vous décidé de vous engager ensemble dans un partenariat ?

BD : Le partenariat avec Alilo a du sens pour nous car il favorise l'emploi local et les circuits durables. C'est une plateforme digitale placée dans une démarche équitable, sur des circuits courts, qui dynamise les territoires en créant des points de livraison et en proposant des produits locaux. C'était donc pour nous une belle illustration de notre engagement sur le développement économique et social des territoires. De telles collaborations apportent innovation et agilité au groupe Orange et lui permettent de renforcer son impact sociétal.

SZ : Orange nous a soutenus dans le cadre du programme « Digital Impact » animé par le réseau d'espaces de coworking La Ruche. Nous avons principalement bénéficié de leurs compétences et de leurs ateliers thématiques qui nous ont permis d'affiner le modèle économique de notre entreprise. Ce partenariat s'est déroulé sur une période d'un an environ. Mon associé et moi en sommes ressortis vraiment grandis et notre entreprise se développe bien. J'espère que pour un grand groupe comme Orange, nous sommes une source d'inspiration par notre capacité à nous saisir d'un sujet et à y apporter une solution innovante.

Qu'attendez-vous concrètement de ce partenariat ?

SZ : Nous attendons principalement un soutien et un accompagnement dans notre changement d'échelle. Avant de participer au programme « Digital Impact » nous voulions répondre à tous les problèmes sans stratégie claire et du coup nous étions dispersés dans nos actions. Nous étions intervenus auprès de 50 producteurs en un an à l'époque. Cette année, le cap est bien défini et nous projetons d'accompagner près de 200 producteurs. Ça s'accélère ! Nous atteignons un seuil qui nous permet de pérenniser notre entreprise et d'améliorer sans cesse les fonctionnalités de la plateforme et le contenu de nos formations.

BD : Pour nous, l'enjeu principal est de rendre visibles les impacts positifs du numérique sur la société ou les territoires. Pour ce faire, nous avons pour stratégie de créer des partenariats avec des incubateurs qui soutiennent ensuite des entreprises comme Alilo. De manière générale, le plus bénéfique pour les deux parties est que cette collaboration débouche sur un contrat commercial entre l'entrepreneur et le groupe Orange : contrat de partenariat à destination des clients d'Orange ou contrat de fournisseur pour les besoins internes du groupe. Pour arriver à ce résultat,

nous nous devons de maintenir une relation privilégiée et soutenue avec l'écosystème de l'entrepreneuriat social.

Comment favoriser l'essor de ce genre de partenariats ?

BD : Pour favoriser le développement de ces structures, il faut multiplier les contacts entre le groupe et les entrepreneurs sociaux de plusieurs façons. En créant par exemple de la porosité entre les grands groupes comme le nôtre et les structures de l'ESS, comme les Ruches, et en favorisant l'intrapreneuriat. Cette porosité permet non seulement de donner du sens à nos salariés mais également de créer, par l'intrapreneuriat, de nouvelles formes d'innovations sociales. Il faut également favoriser les collaborations entre grands groupes et entreprises sociales, et créer des activités commerciales entre eux pour que les entrepreneurs sociaux puissent devenir des fournisseurs d'entreprises classiques. Les entreprises sociales apportent des services de très bonne qualité, et il serait dommage de ne pas leur faire confiance.

SZ : Ces partenariats méritent d'être développés car les entrepreneurs sociaux ont souvent du mal à trouver un modèle économique favorable au déploiement des solutions qu'ils proposent. Les grands groupes peuvent apporter une approche plus pragmatique du business qui peut être mise au service de beaux projets. Les réseaux de coworking et d'accompagnement peuvent aussi jouer un grand rôle pour favoriser les rapprochements entre les « petits » et les « gros ». Ils savent mettre en place des dispositifs d'accompagnement et de partage de compétences.

Propos recueillis par
Baptiste Fassin
Chargé de publications et
communication
Convergences

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES PARTENARIATS ENTRE ENTREPRISES CLASSIQUES ET SOCIALES

Les coopérations entre les entreprises traditionnelles et les entreprises sociales sont désormais clairement reconnues comme un moyen de renforcer l'entrepreneuriat social. Dans cet entretien croisé, **Arnaud Mourot** (Vice-Président Strategic Corporate Alliances d'Ashoka) et **Julie Sohier** (Directrice du développement du Mouves) reviennent sur l'importance de ces partenariats et expliquent comment les multiplier.

Pourquoi est-ce important de créer des collaborations entre entreprises sociales et classiques ?

Arnaud Mourot (AM) : Les enjeux sociétaux actuels, leurs complexités, leur taille et leurs répartitions thématiques et géographiques sont tellement énormes qu'ils nécessitent des réponses communes. On se rend bien compte qu'on ne peut plus faire tout seul, qu'il va falloir combiner les approches et jouer avec les forces des uns et des autres. Il faut donc créer des alliances inter-secteurs pour espérer avoir un impact qui soit à l'échelle des enjeux dont on parle.

Julie Sohier (JS) : Je vois au moins deux raisons, qui se suffisent chacune à elles-mêmes. D'abord, par solidarité, pour permettre aux entrepreneurs sociaux qui travaillent au service de l'intérêt général de trouver de nouveaux débouchés et encourager leur développement. Seul un mouvement collectif pourra permettre de réduire les inégalités, de favoriser le lien social et de préserver l'environnement. Ensuite, les entreprises classiques ont également un intérêt à collaborer avec les entrepreneurs sociaux, pour rester des entreprises innovantes et compétitives.

AM : Je rejoins Julie sur ce point. Chacun de ces acteurs possède des forces que l'autre n'a pas. Si l'on est capable d'associer l'agilité et l'innovation des entrepreneurs sociaux et la capacité de passage à l'échelle des grands groupes, on peut espérer qu'un certain nombre d'innovations sociales pourront avoir un impact social d'une grande ampleur.

Selon vous, quels sont les défis principaux entravant la collaboration entre entreprises traditionnelles et entreprises sociales ?

AM : Pour moi, le défi principal est celui de la crédibilité et de la légitimité. Les entreprises classiques et les entrepreneurs sociaux ne parlent pas nécessairement le même langage et il faut dans un premier temps créer les conditions nécessaires à la rencontre entre le social et le business, par le dialogue et la méthode.

JS : Je retiendrais un défi en particulier : la méconnaissance des solutions proposées par les entrepreneurs sociaux et de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans son ensemble. L'ESS n'est pas un secteur mais une manière différente d'entreprendre qui peut s'appliquer à tous les secteurs. De la gestion de réseaux informatiques, au recrutement en passant par la distribution de produits frais et locaux... Les entrepre-

neurs sociaux ont investi la plupart des secteurs d'activité. Comprendre cette nuance c'est déjà opérer un changement de mentalité.

Face à ces défis, quels programmes d'accompagnement proposez-vous pour faciliter ces coopérations ?

JS : Finalement, les solutions émanent assez naturellement des freins constatés : rendre visibles et promouvoir les entrepreneurs sociaux, favoriser la connaissance mutuelle et multiplier les points de rencontre.

L'interconnaissance passe dans un premier temps par l'acculturation des grands groupes à l'entrepreneuriat social et aux achats responsables. À nous de leur démontrer que les entrepreneurs sociaux sont des professionnels exemplaires, qui maîtrisent leur cœur de métier. Le Mouves propose par exemple, à travers le programme Cycle Management, des visites d'entreprises sociales et environnementales qui ont fait leurs preuves en termes de performances et d'impact.

Pour les entrepreneurs sociaux, cela passe également par la compréhension des besoins et du fonctionnement spécifiques aux grands groupes. Le Mouves s'appuie sur son réseau de plus de 1 000 adhérents et organise des ateliers thématiques (programme Made in Social) pour mobiliser l'expertise de ses adhérents expérimentés au service des jeunes pousses partout en France.

Nous organisons également des rencontres entre entreprises classiques et entreprises sociales pour favoriser la co-construction de solutions innovantes à fort impact. Nous créons le contexte de la rencontre autour de besoins spécifiques de grands groupes comme la livraison du dernier kilomètre ou le recyclage des déchets et l'offre existante des entrepreneurs sociaux.

AM : Sur la base de notre première collaboration réussie avec le groupe pharmaceutique Boehringer Ingelheim, Ashoka a développé « The League of ChangeMaker Companies » un programme qui vise à regrouper une quinzaine de grandes entreprises au niveau mondial avec qui nous allons travailler sur trois axes : l'accès à l'innovation sociale, la transformation culturelle, et les nouveaux modèles économiques.

Pour le premier axe, nous identifions grâce à notre réseau d'entrepreneurs sociaux (3 500 dans 90 pays) des cohortes d'innovateurs capables de travailler avec les grands groupes et de saisir les

tendances de fond de leur secteur. Grâce à cette collaboration avec des entrepreneurs sociaux du secteur de la santé, Boehringer Ingelheim n'est plus seulement à la recherche du prochain blockbuster pharmaceutique mais réfléchit plutôt au déploiement de solutions de santé.

Le deuxième axe a pour objectif de former dans ces entreprises des leaders de l'innovation sociale et d'opérer un changement culturel. Pour reprendre l'exemple de Boehringer Ingelheim, nous avons travaillé avec 5 000 personnes à date, de différentes façons, depuis la sensibilisation jusqu'à l'immersion intensive dans les entreprises sociales. Basé sur la rencontre, l'immersion et sur l'intrapreneuriat, cet axe permet de développer et diffuser une culture du changement au sein de l'entreprise et de donner un sens au travail.

Enfin, le troisième axe de ce programme (qui est encore en développement) se concentre sur la transformation de moyen et long terme du modèle économique de l'entreprise.

Comment faciliter et développer ces collaborations pour qu'elles deviennent la norme ?

AM : Pour moi, les clés du changement de paradigme sont doubles. Premièrement, il est urgent de partager avec humilité nos erreurs les uns avec les autres. On a tendance à ne parler que des « success stories », et personne ne progresse vraiment. Je peux vous assurer que l'on a tenté cinquante fois avant de trouver une méthode satisfaisante et nous continuons de chercher ! Deuxièmement, il faudrait multiplier les zones de friction entre ces deux univers qui se côtoient trop peu : par des événements, des speed meetings, des moments de networking, qui permettront une acculturation réciproque et indispensable.

JS : À mon sens, ce développement passera nécessairement par un triple mouvement : premièrement par la sensibilisation des consommateurs, qui sont la clé du changement, deuxièmement par la mobilisation des pouvoirs publics pour faire évoluer le cadre réglementaire et troisièmement par la poursuite de nos efforts pour convaincre et accompagner les acteurs du monde économique dans cette nécessaire transition.

Propos recueillis par **Baptiste Fassin**,
Chargé de publications &
communication
Convergences

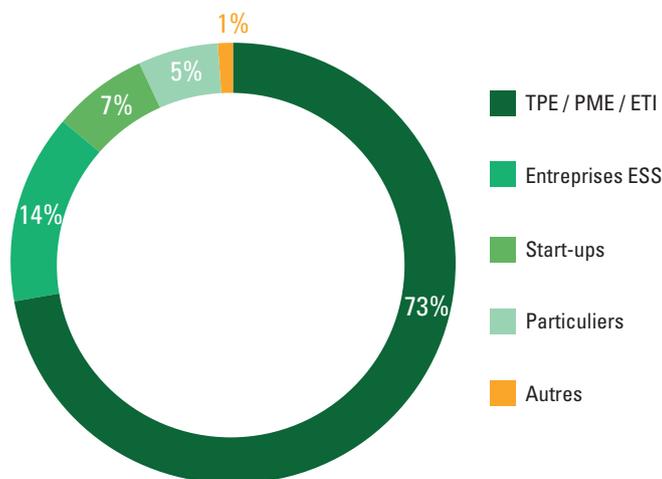


CROWDFUNDING : QUAND LA SOCIÉTÉ CIVILE SE MOBILISE AU SERVICE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

Le financement participatif se développe de manière exponentielle depuis 10 ans. Également appelé « crowdfunding » (financement par la foule), cet outil de collecte de fonds, opéré via des plateformes internet, permet à un groupe de contributeurs de choisir de financer des projets ensemble, directement et de manière traçable.

Au premier semestre 2018, ce sont 208,6 millions d'euros qui ont été collectés en don, en prêt ou en investissement en capital sur les plateformes françaises, soit une croissance de 36% par rapport au même semestre l'année précédente. Les acteurs de l'économie sociale et solidaire concentrent 14% des fonds collectés, soit 29 millions d'euros. Comment expliquer une telle évolution, et en quoi le financement participatif contribue-t-il au développement de l'entrepreneuriat social ?

Typologie des porteurs de projet au 1^{er} semestre 2018
(pondération par volume collecté)¹



Reprendre le pouvoir sur son argent

Le crowdfunding répond à une volonté forte des citoyens de redonner du sens à leur argent et d'affecter leur épargne à des projets qu'ils ont choisis et qui ont du sens pour eux.

Une enquête menée pour Financement Participatif France, La Banque Postale et le Crédit Municipal de Paris en mai 2018² démontre que le finance-

ment participatif est un moyen pour les citoyens de choisir une cause qui leur tient à cœur, de s'impliquer localement dans un projet de leur territoire, mais aussi de maîtriser l'utilité de leur argent. Ainsi, et grâce au financement qu'il apporte, le contributeur devient partie prenante du projet.

Bien plus qu'un financement pour les porteurs de projet

Création d'emplois, d'innovations, de lien social... les entreprises sociales tissent notre économie. Mais pour faire coïncider objectif social et rentabilité économique, elles font souvent face à des contraintes financières qui les freinent dans leur essor. Le crowdfunding apparaît alors comme une solution innovante pour les entrepreneurs sociaux. Il ne représente pas simplement un complément de financement, mais également un outil de communication, de test de marché et de prospection de nouveaux clients. Le financement participatif invite les entrepreneurs à repenser leur gouvernance pour y intégrer les citoyens.

C'est d'ailleurs ce que démontre l'exemple de Quos, une entreprise sociale créée en 2017 et qui conçoit du mobilier urbain connecté et innovant. Cette entreprise a lancé une campagne de crowdfunding pour un projet d'amélioration de la gestion du stationnement : des capteurs éco-conçus et autonomes en énergie, installés sur la voirie, génèrent des données de stationnement en temps réel. Ces données permettent de réduire le temps de recherche d'un emplacement libre, réduisant les embouteillages, ainsi que les émissions de CO₂. 124 personnes ont permis à l'entreprise de collecter 48 000 euros en 45 jours : un signe fort d'intérêt de la population pour le projet.

Le financement participatif constitue donc un coup de pouce global pour les entrepreneurs sociaux. Financement, diversification des ressources, développement d'une communauté : la finance participative peut être un vrai cercle vertueux, du porteur de projet au financeur qui devient également acteur et ambassadeur de l'entreprise sociale.

1. Baromètre du crowdfunding en France – S1 2018, réalisé par KPMG pour Financement Participatif France.

2. Enquête menée auprès d'un échantillon de 3 000 personnes représentatives de la population française par l'agence GMV Conseil pour Financement Participatif France, le Crédit Municipal de Paris et La Banque Postale le 15 mai 2018.

Florence de Maupeou
Coordinatrice générale
Financement Participatif France

DES ROYALTIES POUR GARDER LE CAP SUR L'IMPACT

De plus en plus de citoyens et d'investisseurs professionnels cherchent à placer leur argent de façon responsable, dans des entreprises à fort impact et les investissements dans les projets à impact sont en forte croissance.

Les royalties, un modèle de financement et d'investissement hybride, entre le prêt et le capital, se développe lui aussi de plus en plus. Plus accessible que d'autres placements (10 euros suffisent pour investir), il permet de sensibiliser les citoyens sur leur pouvoir en tant qu'épargnants. La structure financée s'engage à verser un pourcentage de son chiffre d'affaires à ses investisseurs, pendant une durée déterminée.

Les versements réguliers de royalties permettent par ailleurs de convertir les citoyens en investisseurs récurrents : la majorité des 3 000 investisseurs de la plateforme WE DO GOOD n'avait ainsi jamais investi dans une entreprise avant son inscription et une partie réinvestit régulièrement ses royalties dans de nouveaux projets. Une véritable économie circulaire, où l'argent ne stagne jamais. D'autre part, les royalties permettent aux entrepreneurs de se financer sans diluer leur capital. Ainsi, les investisseurs n'influencent pas le management via leurs droits actionnaires. Le porteur de projet conserve une totale indépendance pour prendre des décisions stratégiques, rapides et de long terme.

Les royalties représentent ainsi une véritable innovation financière pour les entreprises sociales, leur permettant de garder la main sur la gouvernance, et de se concentrer sur leurs objectifs d'impact.

Jean-David Bar,
Co-fondateur et président,
WE DO GOOD

L'INVESTISSEMENT PARTICIPATIF, LEVIER DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES SOCIALES

Le financement et l'investissement participatifs sont en plein essor. Cette nouvelle manière d'investir ne requiert aucun intermédiaire entre l'épargnant-investisseur et l'économie réelle. Elle séduit de plus en plus de français mais aussi d'européens. Une étude de Finance Participative France et KPMG confirme une croissance de 44% du financement participatif en France au cours des trois dernières années¹. Plus de 90% vient financer l'économie réelle, notamment l'immobilier et l'environnement, qui demeurent les secteurs les plus dotés. Si l'on se penche plus précisément sur les énergies renouvelables par exemple, ce sont plus de 20 millions d'euros qui ont été collectés en 2017.

De nouveaux investissements participatifs vont plus loin encore, et permettent une réelle sensibilisation du grand public à la finance. C'est le cas du crowdequity (ou investissement participatif) qui propose une approche éducative de l'investissement, et qui a donc une utilité sociale forte de par son procédé.

Le financement participatif, et plus particulièrement le crowdequity, a donc le vent en poupe, surtout auprès des entreprises sociales et des investisseurs solidaires. Ce secteur incarne en effet un grand nombre de valeurs partagées par la finance solidaire, comme les critères de transparence et d'engagement des épargnants. Le recours au financement participatif permet même à une entreprise d'appliquer concrètement les principes de l'économie sociale, et ce à différents niveaux.

Premièrement, le crowdequity permet de favoriser une gouvernance démocratique, à travers une participation de la société civile au capital et à la vie de l'entreprise. Deuxièmement, il facilite



la répartition des richesses entre les parties prenantes : il permet à chacun (salariés, partenaires, clients, dirigeants) de devenir actionnaire et donc d'être associé à la plus-value de l'entreprise, ainsi qu'à la prise de décision. Troisièmement, il valorise le principe de transparence au cœur de l'économie sociale. Les actionnaires ont accès au reporting financier mais aussi aux données relatives à l'impact social et/ou environnemental de l'entreprise. Ils peuvent dès lors orienter leur prise de décision de consommation ou de vote, sur la base de résultats tangibles et vérifiés.

L'autre impact positif du crowdequity pour les entreprises sociales est qu'il a un effet de levier sur des financements complémentaires. En effet, bon nombre de fonds d'impact investing ne financent pas ou peu d'entreprises innovantes ou en phase d'amorçage. Celles-ci

peinent souvent à trouver les financements complémentaires pour développer des activités dites « à risque ». Grâce au développement du crowdequity, on assiste à une démultiplication des co-investissements entre particuliers et entreprises sociales en amorçage. Par ailleurs, le crowdequity peut être utilisé par les entreprises sociales plus matures ou plus résilientes pour gérer leurs levées de fonds récurrentes. L'Union européenne a d'ailleurs facilité ces levées de fonds régulières en modifiant le cadre réglementaire autour du financement participatif, pour permettre à toute entreprise sociale de lever jusqu'à 8 millions d'euros en crowdequity tous les 12 mois. Cela permettra de faciliter le changement d'échelle et le financement citoyen des entreprises sociales.

Enfin, ce modèle de financement augmente la résilience de ces entreprises. Intégrer ses parties pre-

nantes et ses salariés n'apporte pas seulement de l'utilité sociale, mais constitue un véritable avantage compétitif. Les intégrer à son développement revient à fidéliser son écosystème et permet aux entreprises sociales de créer de réelles barrières à l'entrée.

En plus d'être une réponse aux besoins en financement des entrepreneurs sociaux, l'investissement participatif est donc un véritable levier de pérennisation du modèle économique des entreprises sociales et de leur impact.

1. <http://financeparticipative.org/barometres-crowdfunding/barometre-du-crowdfunding-2017/>

2. <https://www.greenunivers.com/2018/04/exclusif-barometre-2017-du-crowdfunding-205-me-pour-les-enr-180320/>

Eva Sadoun
Présidente et co-fondatrice
LITA.co

L'INVITÉ DU BAROMÈTRE : FRANCE ECO-SOCIALE TECH

TECH, SCIENCE ET ENTREPRENEURIAT, LES INGRÉDIENTS D'UN MARIAGE HEUREUX

Qu'est-ce que la « Tech & Science For Good » ?

Depuis environ trois ans, le concept de la Tech for Good rencontre un succès grandissant auprès des entrepreneurs sociaux cherchant à mettre la technologie au service du bien commun. Ce concept gagnerait pourtant à être plus ambitieux, et à intégrer, en plus de la technologie, la science. C'est pourquoi l'association FEST (France Eco-Sociale Tech), préfère le concept de la « Tech & Science For Good » pour désigner les structures qui utilisent l'innovation technologique et scientifique pour résoudre un ou plusieurs des 17 Objectifs de développement durable. Rassemblant volontairement au-delà des statuts, cette définition rejoint la notion d'une mission sociale intégrée dans la raison d'être de l'entreprise, bien qu'elle puisse s'exprimer de façon diverse dans la gouvernance. Grâce à de nouveaux usages technologiques et de nouvelles voies de recherche scientifique, ces acteurs inventent de nouvelles solutions à des enjeux sociaux et environnementaux complexes. Ce faisant, ils construisent le modèle de l'entrepreneuriat Tech de demain, concerné et concentré sur sa finalité et ses externalités, et poussant une réflexion éthique sur le rôle et l'usage de l'innovation.

Un engagement exprimé par des modèles différents

La particularité des entrepreneurs engagés dans la « Tech & Science For Good » est qu'ils rassemblent des secteurs et des idéologies très diverses, depuis le monde associatif, en passant par des start-ups de l'ESS, des sociétés coopératives ou encore des entreprises « classiques » dans leur gouvernance mais revendiquant leur mission sociale ou environnementale. De par sa diversité et sa capacité à toucher des secteurs pas toujours historiquement engagés, cette notion est en train de contribuer à démocratiser l'engagement et le dialogue entre ces différents écosystèmes.

Encore jeune, ce secteur n'en est pas moins dynamique et se développe un peu partout. Les structures issues de la « Tech & Science for Good » arrivent-elles pour autant à mobiliser les fonds nécessaires pour garantir leur développement à grande échelle ? De plus en plus, si l'on en croit les exemples de 2018. 41 millions d'euros ont été levés par BackMarket, une entreprise qui démocratise à grande échelle le marché du réemploi grâce à sa plateforme en ligne. Plus récemment, 15 millions d'euros ont été levés par Phenix, entreprise de l'ESS qui



lutte contre les invendus alimentaires grâce à une plateforme de gestion des collectes et des besoins. Ces deux exemples démontrent qu'un modèle centré sur un impact social positif fort n'est pas incompatible avec de grosses levées de fonds.

Structuration de la Tech & Science For Good

Comme tout nouveau secteur, la « Tech & Science for Good » est encore assez peu structurée. Ses acteurs ne sont pas toujours facilement identifiables, les ressources et la compréhension spécifique des enjeux à la jonction de la Tech, de la science et de l'engagement social pas toujours bien compris. L'accompagnement de ces structures est, de plus, trop souvent séparé entre les spécialistes de la Tech d'un côté et de l'impact social de l'autre.

C'est à partir de ce constat et afin d'accélérer la structuration de cet écosystème que les entrepreneurs et investisseurs de cette « Tech & Science For Good » (dont Simplon.co, HelloAsso, Investir et +, Share IT, ChangeNOW, etc.) ont créé, en mars 2018, FEST (France Eco-Sociale Tech), association abritée au sein de France Digitale. L'objectif de cette initiative consiste à rassembler ces acteurs pour favoriser le partage d'expériences entre pairs, la construction de ressources transversales dédiées à ces entrepreneurs (dont deux cartographies pour donner plus de visibilité), et accélérer son rayonnement.

Quel levier pour généraliser une innovation technique au service de l'utilité sociale ?

Pour des raisons historiques très différentes, les secteurs de la Tech et de l'entrepreneuriat social ont tous deux un fort ADN basé sur la collaboration.

Le développement d'une « Tech & Science For Good » passera par une meilleure compréhension mutuelle des deux secteurs et une densification des collaborations. Il faudra ainsi réconcilier l'agilité des acteurs du secteur technologique et le savoir produit par les projets de recherche scientifique avec la connaissance du terrain et des enjeux sociétaux des acteurs de l'entrepreneuriat social.

Des exemples de collaborations réussies existent déjà entre ces trois secteurs. S'il est certain que le croisement des cultures soulève plusieurs défis, l'heure n'a jamais été aussi propice pour densifier les échanges, trouver des pistes de collaboration et placer ensemble l'innovation technique au service de l'intérêt général : un nombre croissant de chercheurs, développeurs, entrepreneurs et investisseurs de la Tech souhaitent mettre plus de sens et d'engagement dans leurs activités. Le moment est venu d'en exploiter tout le potentiel.

Alexis Sarrut
Délégué Général
France Eco-Sociale Tech

FOUS D'IMPACT LES ENTREPRENEURS DE LA TECH ?

Un business angel ayant fait fortune en vendant son entreprise dans le secteur du cloud me confiait il y a peu : « la majorité de mes amis investisseurs ne s'intéresse qu'au rendement financier, sans prendre en compte l'impact social des start-ups qu'ils analysent ». Préoccupé par ce qu'il considérait être des placements inutiles, il avait décidé de consacrer 100% de ses investissements à des start-ups technologiques à fort impact sociétal. Mon interlocuteur était-il fou ou visionnaire ?

Le premier obstacle pour les investisseurs des entreprises « sociales » a longtemps été celui de l'autonomie financière. Les projets à impact social seraient certes utiles, mais perçus comme difficilement viables, à cause de leur dépendance aux donations ou à des modèles économiquement instables.

En réalité, de nombreux exemples démontrent désormais qu'il est possible de cumuler impact social significatif et modèle économique solide. Grâce à des modèles hybrides, les entrepreneurs sociaux diversifient leurs sources de financement et utilisent la technologie comme un catalyseur de croissance.

Jimmy Wales a rendu les encyclopédies papier obsolètes avec Wikipédia, qui bénéficie aujourd'hui de millions d'utilisateurs. Le mouvement CouchSurfing, qui était né sous forme d'association, est devenu une entreprise commerciale en 2011 et a rendu le voyage accessible à plus de 4 millions d'utilisateurs, inversant la tendance dans l'univers ultra-compétitif des hôteliers et ouvrant ainsi la voie à d'autres modèles pour transformer l'économie et les usages. Open-

classrooms, l'école en ligne au départ conçue à partir de contenus bénévoles, connue pour avoir proposé un abonnement gratuit à tous les demandeurs d'emplois français, a annoncé en mai dernier une levée de fonds de 51 millions d'euros.

Les points communs entre ces succès ? Une vision forte qui répond à un besoin sociétal et utilise la technologie pour se diffuser massivement, en transformant les utilisateurs en co-créateurs du modèle.

D'après une récente étude de BNP Paribas¹, un tiers des entrepreneurs souhaitent créer une entreprise à impact positif. Le sondage OpinionWay de ce Baromètre (voir p.2) confirme cet intérêt : 43% des jeunes de 18 à 24 ans sont intéressés par l'idée de créer une entreprise sociale. S'ajoutent à cela les chiffres encourageant du secteur : en France le nombre de salariés de l'économie sociale et solidaire est en progression de 6 % sur les sept dernières années, pour atteindre 2,3 millions. L'ESS représente aujourd'hui 10 % du PIB, dépassant ainsi le secteur de l'industrie. Mon business angel n'était donc pas fou : le potentiel économique de l'entrepreneuriat social existe bel et bien, et la technologie permet d'accélérer et de pérenniser les modèles à impact.

1. <https://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/rse/0302395982280-economie-sociale-et-solidaire-bnp-paribas-pousse-se-pions-324192.php>

Julie de Pimodan
Fondatrice et CEO & Administratrice
Fluicity & France Eco-Sociale Tech

UN APPEL DE LA TECH FOR GOOD FRANÇAISE AUX GÉANTS DE L'ESS : NOUS AVONS BESOIN DE VOUS

L'innovation sociale est un terme à la mode. Pourtant, c'est une notion qui a plus d'un siècle. Les géants actuels de l'ESS en ont fait preuve lorsqu'ils ont donné corps à de nouveaux modèles basés sur le collectif. Ils étaient alors les fers de lance de la disruption d'un modèle ancien.

Innovation et disruption semblent désormais appartenir à un secteur tout autre : le numérique. Une vision de l'innovation ayant des conséquences considérables sur la société est véhiculée par la Silicon Valley et ses champions, bouleversant les fondements de pans entiers de l'économie.

Pour autant, certains nouveaux acteurs ont fait le pari d'allier innovation technologique et innovation sociale. Ils rejouent le match d'il y a un siècle en proposant un contre-modèle. Ils sont des Qwant, des Framasoft, des Simplon.co. Des noms moins clinquants que Google, Amazon ou Facebook, les fameux GAFAM, mais qui portent néanmoins

en eux l'espoir d'une innovation saine, durable et tournée vers l'humain. Libres, gratuits, militants, ils font bien souvent passer les valeurs avant l'usage, l'éthique avant le marché.

Nous avons l'opportunité de faire naître nos propres champions de l'innovation et d'opposer ce nouveau modèle à celui importé de la Silicon Valley. Qu'on ne s'y trompe pas : les aider à naître et prendre de l'ampleur signifie les aider financièrement. C'est précisément ici que les grands acteurs traditionnels de l'économie sociale et solidaire ont une carte à jouer. Les disrupteurs d'hier doivent soutenir ceux d'aujourd'hui. Ils doivent prendre part à la conquête du nouveau territoire d'innovation que constitue le web, et peser de tout leur poids, leur expérience et leurs moyens pour faire émerger une Tech For Good française capable de tenir la dragée haute aux GAFAM.

Ismaël Le Mouël
Président & Vice-président
HelloAsso & France Eco-Sociale Tech



EN PARTENARIAT AVEC



BNP PARIBAS



“opinionway”



REMERCIEMENTS

Auteurs et contributeurs :

Jean-David Bar, Benjamin Blavier, Simon Bitaudeau, Claudia Belli, Estelle Chandèze, Bérengère Daviaud, Emmanuelle Davy, Brigitte Dumont, Ulla Engelmann, Albert Ferrari, Stéphanie Goujon, Isabelle Hoyaux, Maha Keramane, Ismaël Le Mouël, Les Canaux - Maison des économies solidaires et innovantes, Florence de Maupeou, Arnaud Mourot, Alissa Pelatan, Céline Pernot-Burlet, Anaïs Petit, Julie de Pimodan, Philippe Robin, Eva Sadoun, Alexis Sarrut, Julie Sohier, Sebastien Zulke.

Partenaires : Luc Balleroy, Claudia Belli, Maha Keramane, Emmanuelle Davy, Christine Daoulas, Anaïs Petit, Nadège Rodriguez, Laura Zimer.

Equipe de Convergences :

Paul Constantin, Garance Diacono, Baptiste Fassin, Alexis Hemar, Clara James, Gabrielle Lecornu, Emilie Poisson, Sarah Plot, Fanny Rousseau, Estelle Teurquetil, Carine Valette et Manon Vigier.

Baromètre de l'Entrepreneuriat Social 2019/Convergences

Conception éditoriale et graphique : Baptiste Fassin et Carine Valette, Convergences
Impression : Imprimerie Centrale de Lens

À PROPOS DE CONVERGENCES

Créée en 2008, Convergences est la première plateforme de réflexion, de plaidoyer et de mobilisation en Europe en faveur des Objectifs de développement durable (ODD) et de la construction d'un monde « Zéro exclusion, Zéro carbone, Zéro pauvreté ». Sa mission est de susciter la réflexion et l'action, de diffuser des bonnes pratiques et de favoriser la co-construction de partenariats innovants à fort impact sociétal. Convergences travaille dans divers domaines pouvant déclencher un effet décisif en faveur de ses objectifs : solidarité internationale, préservation de la planète, finance solidaire et inclusive, Responsabilité Sociétale des Entreprises, économie sociale et solidaire, nouvelles technologies pour le développement, etc. Convergences s'appuie sur plus de 200 organisations partenaires représentées au sein de ses Groupes de travail pour co-construire le Forum Mondial Convergences qui réunit chaque année près de 5 000 participants, réaliser des publications, développer des projets autour de la jeunesse et du numérique, et organiser des débats et rencontres tout au long de l'année.

www.convergences.org

Copyright Convergences février 2019

