

ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET ESS : COMPLÉMENTARITÉS ET SYNERGIES

Anna-Lena REBAUD

*Sous la direction de
Denis STOKKINK*

NOTES D'ANALYSE | NOV 16
Développement durable



COMPRENDRE POUR AGIR

ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET ESS : COMPLÉMENTARITÉS ET SYNERGIES

Anna-Lena REBAUD

Sous la direction de Denis STOKKINK

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	2
INTRODUCTION	3
I. ESS et économie circulaire : des partenaires naturels	4
1. L' ESS, présent historiquement dans le secteur du réemploi	4
2. L'ESS, également présent dans d'autres secteurs de l'économie circulaire	5
2.1. Énergie	5
2.2. Agriculture & agroalimentaire	5
2.3. Économie fonctionnelle et collaborative	6
2.4. Sensibilisation	7
3. Synergies et complémentarités	7
3.1. ESS et économie circulaire : un air de famille	7
3.2. Atouts de l'ESS pour le développement de l'économie circulaire	7
3.3. Ce que l'économie circulaire peut apporter à l'ESS	8
II. Perspectives et leviers	8
1. Exploiter les secteurs à fort potentiel	8
1.1. Transition énergétique citoyenne	8
1.2. Le potentiel de la gestion des déchets	10
2. Améliorer la visibilité et la reconnaissance des structures de l'ESS	11
2.1. Sensibiliser les mandataires publics	11
2.1.1. Le levier de la commande publique	12
2.1.2. Améliorer l'accès aux financements et à des locaux adaptés	12
2.2. Sensibiliser le grand public	13
3. Coopération	13
4. Optimiser le modèle économique	15
4.1. Professionnaliser le secteur	15
4.2. Mutualisation des moyens	15
4.3. Stratégie de diversification	15
CONCLUSION	16
BIBLIOGRAPHIE	17

AVANT-PROPOS

Garantir des modèles durables de production et de consommation figure parmi les objectifs de développement durable adoptés par l'ONU en septembre 2015. S'inscrivant dans une dynamique internationale, l'Union européenne vise une économie modérée en carbone, mesurée et efficace dans l'utilisation de ses ressources comme elle l'établit dans son 7^{ème} Programme d'actions pour l'environnement, avec comme priorité une croissance durable, intelligente et inclusive, traduite par la stratégie Europe 2020. À la croisée de ces enjeux majeurs, une alternative au modèle économique classique prend de l'ampleur : l'économie circulaire, qui allie d'importantes perspectives de croissance et d'emplois à une prise en compte intelligente de l'environnement et des ressources.

Pour aider à comprendre tous les enjeux – économiques, sociaux et environnementaux – d'une transition vers une économie circulaire, POUR LA SOLIDARITÉ a décidé de consacrer une série de quatre notes d'analyse sur cette thématique porteuse de changement.

L'économie circulaire suscite de l'engouement auprès de nombreux acteurs : les décideurs politiques en ont fait leur cheval de bataille, comme en témoignent le plan d'actions de la Commission et le programme régional de Bruxelles, tandis que les marques et multinationales en font une vitrine marketing. Or, bien avant que la notion d'« économie circulaire » fasse son entrée dans notre vocabulaire, d'autres acteurs en défendaient les principes : les structures de l'économie sociale et solidaire.

Il est temps pour elles de défendre leur place de pionnières et de saisir l'opportunité de la montée en puissance de l'économie circulaire pour se renouveler. Réciproquement, l'économie circulaire doit adopter les principes de l'ESS pour permettre une révolution économique, sociale, environnementale et éthique.

Solidairement vôtre,

Denis Stokkink, Président

INTRODUCTION

À la veille de la COP21 et face aux campagnes de communication des grandes marques et multinationales qui « déclarent à l'unisson leur flamme à la planète [et] s'autoproclament ecofriendly », Emmaüs, dont la collecte et le réemploi d'objets constituent l'activité historique depuis 1949, a lancé en décembre 2015 une campagne de communication pour se réapproprier sa place de précurseur. Ils y font remarquer qu'ils ont inventé avant l'heure un modèle qui conjugue les exigences – sociale, économique et environnementale – du développement durable et les principes de l'économie circulaire¹, bien avant que ces concepts ne fassent leur apparition dans notre vocabulaire. « Carecycle », « upcycling », « cradle to cradle », « business ethics », « économie circulaire » ou encore « ecofriendly » sont autant de termes nouveaux pour des concepts qui existent et sont défendus par les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) depuis plusieurs décennies.

En effet, on constate que les structures de l'ESS sont très actives dans les domaines du recyclage et du réemploi, des activités au cœur du modèle d'économie circulaire. Pour cette raison, la Commission européenne a reconnu dans son plan d'actions pour une économie circulaire que les entreprises sociales apporteront une « contribution essentielle à l'économie circulaire »². Pourtant, les principes fondamentaux de l'ESS, la non-lucrativité individuelle, la gestion démocratique et l'utilité sociale ou collective³, peuvent contribuer autrement au développement de l'économie circulaire, et ce dans tous les domaines, en replaçant l'humain au centre de l'économie. Dans son récent rapport, le Groupe d'experts de la Commission européenne (GECES) sur l'entrepreneuriat social insiste sur le rôle de pionniers qu'ont joué les entreprises sociales dans l'économie circulaire et l'importance pour les États-membres de le reconnaître, afin de leur apporter le soutien nécessaire pour qu'elles libèrent tout leur potentiel⁴.

Nous verrons dans un premier temps quels rôles joue actuellement l'ESS dans les différents domaines de l'économie circulaire et comment et pourquoi ces deux modèles économiques sont complémentaires. Puis, nous réfléchirons à comment l'ESS et l'économie circulaire peuvent s'appuyer l'une sur l'autre pour se développer et participer à une transformation du modèle socio-économique actuel.

¹ Emmaüs France, *Emmaüs responsable depuis 1949, écoresponsable depuis toujours*, Communiqué de presse, 1^{er} décembre 2015.

² Commission européenne, *Boucler la boucle, Un plan d'action de l'Union européenne en faveur de l'économie circulaire*, COM(2015) 614 final, Bruxelles, 2 décembre 2015.

³ Observatoire européen de l'économie sociale, « Définitions », <http://www.ess-europe.eu/fr/page/definitions>, [consulté le 10.10.2016].

⁴ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, October 2016.

I. ESS ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE : DES PARTENAIRES NATURELS

1. L'ESS, PRÉSENT HISTORIQUEMENT DANS LE SECTEUR DU RÉEMPLOI

La Fédération Envie collecte et recycle 1/3 des déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) en France, emploie 2.500 salariés dont 2.000 en insertion et rassemble 50 implantations en France⁵. Le premier magasin a été créé à Strasbourg en 1984, trente ans avant l'introduction du concept d'économie circulaire dans le droit français⁶ et le plan d'actions de la Commission européenne. Anémone Bérès, présidente de la Fédération Envie, a récemment souligné cette longueur d'avance : « *Nous avons trente ans d'avance. Quand nous nous sommes lancés dans la déconstruction de ces équipements, nous avons même précédé les contraintes qu'allait imposer la directive européenne de 2005.* »⁷

Tout comme Emmaüs et de nombreuses autres structures de l'ESS, la Fédération Envie a fait figure de précurseur en matière d'économie circulaire, en alliant collecte et réemploi de déchets et insertion de personnes éloignées de l'emploi. Selon André Dupon, président du groupe Vitamine T, qui rassemble 13 filiales, notamment de réemploi de véhicules hors d'usage (VHU) et de palettes, le positionnement des structures de l'ESS sur ces activités s'explique par deux raisons : le désintérêt des entreprises classiques pour les activités de recyclage et de réemploi d'une part, et la mission même des entreprises sociales d'autre part⁸. Considérant les activités de recyclage et de réemploi trop peu rentables, les grands acteurs privés du déchet ont plutôt investi dans la collecte et l'incinération. Par ailleurs, le tri et le recyclage sont des activités gourmandes en main d'œuvre peu qualifiée. Pour des entreprises sociales qui cherchent à construire des parcours d'insertion pour les personnes en difficulté, elles constituent donc une formidable opportunité pour « *remettre debout les personnes les plus cassées en leur proposant du travail* ». ⁹

Aujourd'hui, l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) estime les effectifs du secteur de l'ESS liés au réemploi et à la réutilisation à environ 16.000 équivalents temps plein (ETP) en 2013 sur les 22.000 ETP du secteur. Celui-ci est en pleine expansion : entre 2011 et 2013, les effectifs ont augmenté de 30%¹⁰. Les structures d'insertion par l'activité économique (IAE), les entreprises employant des personnes en situation de handicap et les réseaux caritatifs sont particulièrement présents dans ce domaine¹¹.

Ce secteur fait face à un certain nombre de difficultés, qui doivent être prises en compte par les pouvoirs publics pour permettre son développement. Il souffre de la concurrence accrue des magasins à bas coûts et des sites internet de revente d'objets d'occasion¹², ou encore des grands groupes qui se spécialisent dans le recyclage¹³. Du fait de la baisse du pouvoir d'achat des ménages, une partie de la

⁵ Envie, « Le réseau et la Fédération » dans *Qui sommes-nous ?*, <http://www.envie.org/qui-sommes-nous-3/organisation/>. [Consulté le 10.10.2016].

⁶ Dans la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

⁷ Interview de Anémone Bérès dans HUSSON Séverin, LARPIN Eric, « Les entreprises sociales ont un temps d'avance dans l'économie circulaire », La Croix, 16 février 2015. <http://www.la-croix.com/Solidarite/Dans-l-economie/Un-temps-d-avance-dans-l-economie-circulaire-2015-02-04-1276655>. [Consulté le 3.10.2016]

⁸ Interview de André Dupon dans HUSSON Séverin, LARPIN Eric, « Les entreprises sociales ont un temps d'avance dans l'économie circulaire », *op. cit.*

⁹ HUSSON Séverin, LARPIN Eric, « Les entreprises sociales ont un temps d'avance dans l'économie circulaire », *op. cit.*

¹⁰ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, Synthèse, Édition 2015.

¹¹ CRESS Bourgogne, Focus « L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ? », septembre 2015.

¹² *Idem.*

¹³ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas Ateliers du Bocage*, septembre 2014.

population cherche à optimiser son budget en revendant ses biens en fin d'usage via les structures de l'occasion ou en ligne, entraînant une baisse de la qualité des dons¹⁴.

2. L'ESS, ÉGALEMENT PRÉSENT DANS D'AUTRES SECTEURS DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Si l'ESS est reconnue dans le domaine de la gestion des déchets et du réemploi, d'autres initiatives méritent d'être mises en lumière. L'adoption d'un système coopératif, en particulier, peut se faire dans de nombreux domaines.

2.1. ÉNERGIE

Dans de précédentes publications, POUR LA SOLIDARITÉ a mis en évidence le rôle que l'économie sociale joue dans le secteur de l'énergie¹⁵, a analysé les bonnes pratiques en Europe¹⁶, et en particulier le cas des coopératives d'énergie renouvelable¹⁷. Celles-ci sont présentes dans de nombreux pays européens, bien qu'elles restent encore marginales. Plus de trente coopératives ont décidé de s'unir en créant le 17 mars 2011 REScoop.eu (Renewable Energy Sources Cooperatives), la Fédération européenne des coopératives et associations engagées dans l'énergie durable. La Fédération définit une coopérative d'énergie renouvelable (REScoop) comme un « groupe de citoyens qui coopère dans le secteur de l'énergie renouvelable, en développant une nouvelle production, en vendant de l'énergie renouvelable ou en fournissant des services pour de nouvelles initiatives ».¹⁸ Les REScoops considèrent l'énergie comme un bien commun, il est donc plus raisonnable que les citoyens se saisissent directement du réseau de production, de transport et de distribution de l'énergie.

Enercoop en est un exemple français : fournisseur d'électricité d'origine 100% renouvelable, cette coopérative milite pour passer d'une logique de surconsommation à grande échelle à une production modérée, à l'échelle locale, afin d'allier sobriété et efficacité énergétique et souhaite « *redonner les clés de l'énergie aux citoyens* » avec une gouvernance partagée, transparente et démocratique¹⁹. Pour cela, cette entreprise a pris une forme juridique s'inscrivant dans le courant de l'ESS : une Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC). La SCIC fonctionne suivant la logique de « une personne = une voix » et réunit toutes les parties prenantes (producteurs, consommateurs, salariés, partenaires, porteurs de projet et collectivités locales). Plus de la moitié des bénéfices est réinvestie dans le projet de la coopérative Enercoop, au profit des énergies renouvelables et de la maîtrise de la consommation d'énergie²⁰.

L'association Le Varne est à l'origine de la création du premier parc éolien citoyen en Bourgogne, qui produit de l'électricité depuis janvier 2014. Le projet a été construit avec un partenariat entre associations, collectivités, promoteur éolien et citoyens²¹.

2.2. AGRICULTURE & AGROALIMENTAIRE

Développé dans les années 1970, le mouvement coopératif français visait à rassembler les agriculteurs pour peser face aux industriels et à la grande distribution, et à transformer directement leur production pour mieux

¹⁴ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, op. cit.

¹⁵ Europe, *énergie et économie sociale*, Cahier n°15, POUR LA SOLIDARITÉ, mai 2008.

¹⁶ STOKKINK Denis, CANDELA Maud, *L'énergie et l'économie sociale : Les bonnes pratiques en Europe*, octobre 2008.

¹⁷ CADIC Pol, COLLIN Alexandra, *L'économie sociale dans le secteur de l'énergie : le cas des coopératives d'énergie renouvelable en Europe*, Working Paper, POUR LA SOLIDARITÉ, juillet 2013.

¹⁸ REScoop.eu, « What is a REScoop ? » dans *Policy Makers*, <https://rescoop.eu/what-rescoop>. [Consulté le 14.10.2016].

¹⁹ Enercoop, « Notre projet », <http://www.enercoop.fr/decouvrir-enercoop/notre-projet>. [Consulté le 7.10.2016].

²⁰ Enercoop, « Les sociétaires engagés dans un modèle démocratique et transparent », <http://www.enercoop.fr/decouvrir-enercoop/les-societaires>. [Consulté le 10.10.2016].

²¹ CRESS Bourgogne, Focus « L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ? », op. cit.

la valoriser²². Au sein d'une coopérative, les agriculteurs décident et votent ensemble selon le principe « une personne = une voix » et les bénéfices sont investis dans l'entreprise ou distribués aux agriculteurs²³. Ce modèle est dans certains cas porteur d'une agriculture plus respectueuse de l'environnement. En réduisant les intrants, valorisant et traitant les déchets agricoles ou en permettant l'évolution vers une agriculture biologique, les coopératives agricoles peuvent participer à une meilleure efficacité des ressources²⁴.

Pourtant, on reproche de plus en plus aux coopératives de faire passer leur rentabilité avant l'intérêt de leurs propres adhérents et de s'éloigner de leur vocation sociale première. Lors de son assemblée générale, le groupe coopératif Euralis a organisé un débat à ce sujet, au cours duquel Christian Pées, le président, a déclaré : « *Toute notre action consiste à créer du revenu pour les agriculteurs. Peut-être ne fait-on pas assez bien. Mais nous sommes dans un contexte de crise et nous n'avons pas de baguette magique. Les coopératives ont des valeurs particulières. Cela étant, elles se meuvent dans une économie libérale capitaliste dure, raide, et elles se doivent d'être performantes. Nous devons créer de la richesse. C'est à cette condition que l'on répondra à nos agriculteurs* ». ²⁵

Les Associations pour le maintien d'une agriculture paysanne (AMAP) en France, les Groupes d'achat solidaires de l'agriculture paysanne (GASAP) Belgique et autres systèmes de circuits courts alimentaires participent également à la relocalisation de l'économie et à une approche sociale et éthique de la consommation.

2.3. ÉCONOMIE FONCTIONNELLE ET COLLABORATIVE

Autopartage : le réseau Citiz

Fondé en 2002 sous le nom de France-Autopartage, le réseau Citiz est une coopérative dont l'objectif est de développer des services d'autopartage proches des territoires et des utilisateurs. Il regroupe aujourd'hui 15 opérateurs locaux d'autopartage indépendants, qui mettent un millier de voitures à disposition de 20.000 utilisateurs dans 80 villes françaises²⁶. Le statut associatif s'est révélé inadapté car il n'inspirait pas suffisamment confiance aux partenaires financiers, indispensables au changement d'échelle. Le statut coopératif SCIC est alors rapidement apparu très pertinent pour les structures du réseau. Il permet notamment d'associer les collectivités locales au projet et à la gouvernance de l'entreprise²⁷. Julien Besnard, directeur de Citiz IdF Ouest, a souligné que « *pour une collectivité, l'achat de parts sociales donne davantage de droits qu'une subvention : accès aux comptes, droit de vote à l'assemblée générale... Et à terme, la collectivité a la possibilité de récupérer son capital, ce qui n'est pas le cas pour une subvention !* » ²⁸

Consommation collaborative : la Bricothèque de Chalon-sur-Saône

Créée en 2013 en partenariat avec les élu-e-s, les habitants et des associations, la Bricothèque de Chalon-sur-Saône est un lieu à destination des habitants du Grand Chalon qui permet le prêt de matériel de bricolage, des conseils de bricolage prodigués par des bénévoles et des ateliers de développement et diffusion de savoir-faire. Elle est portée par l'association locale Maison des Aubépins en partenariat avec une Maison de Quartier²⁹. Dans sa synthèse sur le secteur du réemploi, de la réparation et de la réutilisation, l'ADEME fait

²² « Les coopératives au cœur de la crise des prix agricoles », Terre-Net, 13 août 2015, <http://www.terre-net.fr/actualite-agricole/economie-social/article/les-cooperatives-au-c-ur-de-la-crise-des-prix-agricoles-202-112145.html>, [Consulté le 18.10.2016].

²³ La coopération agricole, « Une coopérative agricole, c'est quoi ? », <https://www.lacooperationagricole.coop/la-cooperation-agricole-c-est-quoi>. [Consulté le 10.10.2016].

²⁴ CRESS Bourgogne, Focus « L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ? », *op. cit.*

²⁵ NICOMETTE, Jean-Jacques, « Face aux critiques, Euralis défend le modèle coopératif », AQUI.fr, 12 février 2016, <http://www.aqui.fr/agricultures/euralis-la-cooperative-se-met-sur-le-grill-13192.html>. [Consulté le 18.10.2016].

²⁶ « Le réseau Citiz, une initiative citoyenne » dans *Qui sommes-nous ?*, Réseau Citiz, http://citiz.coop/qui-sommes-nous?_ga=1.244629061.1392776320.1475831705. [Consulté le 7.10.2016].

²⁷ « Citiz France : la coopération pour développer l'autopartage » dans *Initiatives inspirantes*, Le labo de l'ESS, 27 mai 2015. <http://lelabo-ess.org/Citiz-France-la-cooperation-pour.html>. [Consulté le 7.10.2016].

²⁸ Scop la Péniche, « Citiz IdF Ouest, l'autopartage qui associe ESS & économie collaborative », rtes.fr, 15 mai 2016. <http://rtes.fr/Citiz-IdF-Ouest-l-autopartage-qui>. [Consulté le 7.10.2016].

²⁹ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, Synthèse, *op. cit.*

remarquer que cette association pourrait intégrer le volet insertion professionnelle, notamment en créant des emplois d'insertion de bricothécaires³⁰.

2.4. SENSIBILISATION

Enfin, les associations et autres acteurs de l'ESS jouent un rôle important dans la sensibilisation du grand public et participent à l'orientation vers des changements de comportement, essentiels à la transition.

Ce rôle est flagrant dans le cadre de la transition énergétique, freinée par la connaissance limitée du grand public et de réelles résistances soutenues par les lobbies. En Europe, des milliers d'associations font un travail en profondeur d'information, de sensibilisation, de conseil aux particuliers et aux entreprises, d'accompagnement de projets, d'étude et de recherche...³¹

3. SYNERGIES ET COMPLÉMENTARITÉS

3.1. ESS ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE : UN AIR DE FAMILLE

Ce n'est pas un hasard si les principes de l'ESS et de l'économie circulaire se rencontrent dans plusieurs secteurs : elles partagent certaines caractéristiques, comme l'ancrage dans les territoires et une forte coopération entre les acteurs. Comme le souligne Mahel Coppey, vice-présidente de Nantes Métropole, déléguée à l'ESS et l'économie circulaire, ces deux modèles « *partagent l'ambition de réconcilier les enjeux économiques, environnementaux et sociaux à l'échelle des territoires* »³². Ils apportent des réponses innovantes à des besoins territoriaux non-couverts par l'économie marchande.

3.2. ATOUTS DE L'ESS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

L'économie circulaire vise à réduire l'utilisation des ressources et les déchets tout en continuant à produire de la richesse économique. Associer ce modèle à celui de l'ESS permettrait de passer d'un modèle de simple réduction d'impact à un modèle de création de valeur positive sur les plans social, économique et environnemental. C'est ce que souligne Christian du Tertre, professeur de sciences économiques à l'université Paris-Diderot : « *On a beau mettre en place une politique sociale ou environnementale, si l'on reste dans cette financiarisation de l'économie dans lequel le critère de performance est la rentabilité, si l'on reste dans cette logique de volumes, d'économie d'échelle, d'intensification du travail, de pression sur les salariés, (...) on va dans le mur. (...) Il faut ancrer la réflexion sur les impasses du modèle dominant et penser une nouvelle économie. (...) Si l'économie circulaire reste dominée par une logique industrielle, elle ne va pas assumer ses intentions* »³³.

Par ailleurs, l'ESS démontre qu'il est possible d'entreprendre, de produire et de consommer autrement, en respectant le travailleur, le consommateur et le citoyen.

Au-delà de la théorie et de la défense de certaines valeurs, l'ESS peut apporter une contribution pratique au développement de l'économie circulaire. Les projets en économie circulaire sont expérimentés au niveau local et mobilisent l'ensemble des acteurs d'un territoire. Or, les entreprises de l'ESS sont ancrées localement et peuvent donc être un moteur de coopération. Elles sont en effet réputées pour leur proximité liée à leur échelle d'intervention locale et entretiennent un lien privilégié avec les collectivités et les citoyens³⁴. Enfin, leur

³⁰ *Idem.*

³¹ Le Labo de l'ESS, *Pour une transition énergétique citoyenne*, septembre 2015.

³² RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », Lettre n°25, novembre 2015.

³³ Interview de Christian du Tertre dans RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », *op. cit.*

³⁴ CRESS Bourgogne, Focus... L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ?, *op. cit.*

mode de gouvernance qui favorise l'intégration de toutes les parties prenantes favorise l'action de proximité et le maillage des acteurs d'un même bassin d'emploi.

3.3. CE QUE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE PEUT APPORTER À L'ESS

L'engouement actuel autour de l'économie circulaire est une belle opportunité pour l'ESS : cela peut lui donner accès à de nouveaux financements, via les programmes dédiés aux projets d'économie circulaire qui se multiplient et prennent en compte les structures de l'économie sociale³⁵. C'est ce que remarque Julien Pilette, fondateur de GECCO, une entreprise solidaire d'utilité sociale du Nord-Pas de Calais qui valorise des huiles et graisses alimentaires en biodiesel pour les transports publics : l'appropriation par les pouvoirs publics et les entreprises des enjeux d'économie circulaire a concrètement aidé l'entreprise dans les levées de fonds, les demandes de subvention et les tours de tables auprès de financeurs³⁶. De plus, cela leur a permis de gagner en crédibilité : « *Nous étions en avance. Nous avons gagné en crédibilité et discutons aujourd'hui d'égal à égal avec de grands groupes. Nous ne sommes plus considérés comme des 'hippies' ».*

Par ailleurs, les nouvelles formes de production et de consommation engendrées par l'économie circulaire offrent des potentialités de développement pour les entreprises de l'ESS : l'ESS doit quitter sa zone de confort pour investir dans de nouveaux secteurs porteurs d'avenir.

II. PERSPECTIVES ET LEVIERS

1. EXPLOITER LES SECTEURS À FORT POTENTIEL

Si l'ESS peut développer ses activités dans toutes les branches, certains secteurs présentent un potentiel plus important que d'autres : c'est le cas de la gestion des déchets, que l'ESS a déjà investi, mais au sein duquel il existe encore une marge de développement. De même, la transition énergétique nécessite une nouvelle approche de la production d'énergie, qui doit retourner aux mains du citoyen, et que l'ESS peut aider à adopter.

1.1. TRANSITION ÉNERGÉTIQUE CITOYENNE

Faire de l'ESS un moteur de la transition énergétique citoyenne

Dans un récent rapport sur l'avenir énergétique, le Comité économique et social européen (CESE) identifie la société civile comme un acteur majeur de la production d'énergie. En effet, le déploiement des énergies renouvelables s'effectue à un rythme particulièrement soutenu dans les États membres qui ont donné à leurs habitants la possibilité de lancer leurs propres initiatives énergétiques citoyennes, à titre individuel ou de manière collective³⁷.

³⁵ Voir REBAUD, Anna-Lena, *Financer la transition vers une économie circulaire*, POUR LA SOLIDARITÉ, 2016.

³⁶ Interview de Julien Pilette dans RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », *op. cit.*

³⁷ Comité Économique et Social Européen, « Changer l'avenir énergétique : la société civile, acteur majeur de la production d'énergie », Rapport final, janvier 2015.

Le système de production actuelle présente de nombreuses faiblesses. Il est d'une part dominé par les énergies fossiles (en 2013, la production primaire d'énergie renouvelable dans l'UE-28 représentait 24,3% de la production d'énergie primaire totale³⁸). D'autre part, il est dominé par la sphère publique et la sphère privée lucrative. Pour des raisons environnementales, économiques et géopolitiques, il est nécessaire de passer à un système de production durable. Des sources d'énergies renouvelables existent partout et diffèrent dans chaque territoire. C'est pourquoi pour répondre aux enjeux énergétiques futurs, il faut mobiliser les territoires de proximité. Or, les structures de l'ESS sont des acteurs ancrés localement avec un fort lien aux citoyens : pour des raisons pratiques, ils sont donc des acteurs majeurs de la transition énergétique. Ses valeurs (solidarité, utilité sociale, gouvernance démocratique, etc.) et le projet qu'elle porte d'un modèle de développement qui donne la primauté à l'humain et non à l'accumulation de capital lui donnent la capacité d'offrir une autre dimension à la transition énergétique : celle de la participation citoyenne³⁹.

La réappropriation par les citoyens de la gestion de l'énergie, de sa production à sa consommation en passant par sa maîtrise, présente de nombreux avantages : concrètement, il participe à l'élaboration des orientations aux décisions sur les choix d'investissement, les partenariats, l'utilisation des bénéfices, ce qui le sensibilise et le forme aux questions énergétiques et économiques...⁴⁰ Par ailleurs, le Labo de l'ESS observe que l'implication directe des citoyens permet une meilleure acceptabilité des projets d'énergies renouvelables, et facilite le changement de comportement : cela modifie leur rapport à l'énergie et facilite la diminution de la consommation, à l'image des coopérateurs d'Ecopower en Belgique, qui ont réduit la leur de 46% en huit ans⁴¹.

Réciproquement, la transition qui s'engage représente pour l'ESS une opportunité majeure de peser sur l'évolution de nos modèles socio-économiques, de redonner du poids à la société civile et aux territoires⁴².

Que faire pour changer d'échelle ?

Il existe d'ores et déjà des initiatives citoyennes de gestion et de production d'énergies renouvelables, mais celles-ci sont pour le moment trop peu nombreuses pour engager une dynamique suffisamment importante pour permettre la transition énergétique de grande ampleur.

Pour changer d'échelle, le CESE conseille d'inscrire la dimension citoyenne de la transition énergétique comme l'une des priorités des politiques publiques climat-énergie aux niveaux territorial, national et européen⁴³. Le Labo de l'ESS propose quant à lui de fixer des objectifs concrets et ambitieux : à l'échelle régionale, les instances de l'ESS devraient se fixer l'objectif de doubler le nombre de projets citoyens à trois ans. À l'échelle nationale, la part citoyenne de la production d'énergies renouvelables devrait être portée à 15% en 2030, avec un objectif intermédiaire de 5% en 2020⁴⁴.

Les structures de l'ESS peuvent par ailleurs faire figure d'exemple en soutenant concrètement la transition énergétique citoyenne : le Labo et d'autres instances de l'ESS ont lancé en novembre 2015 une campagne de mobilisation des réseaux et entreprises de l'ESS pour qu'ils deviennent moteurs de la transition énergétique. L'opération « 1000 entreprises de l'ESS s'engagent » encourage les structures à prendre des engagements concrets et mesurables, comme passer chez un fournisseur d'électricité 100% verte et coopérative, faire un diagnostic de leur consommation d'énergie, élaborer un plan pluriannuel de réduction de leur consommation, participer ou investir en capital dans des projets citoyens d'énergie

³⁸ Eurostat, « Statistiques sur les énergies renouvelables », http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Renewable_energy_statistics/fr#Production_primaire. [Consulté le 11.10.2016].

³⁹ Le Labo de l'ESS, *Pour une transition énergétique citoyenne*, septembre 2015.

⁴⁰ *Idem*.

⁴¹ *Idem*.

⁴² *Idem*.

⁴³ Comité Économique et Social Européen, « Changer l'avenir énergétique : la société civile, acteur majeur de la production d'énergie », Rapport final, janvier 2015.

⁴⁴ Le Labo de l'ESS, *Pour une transition énergétique citoyenne*, septembre 2015.

renouvelable, ou encore organiser un temps d'échange avec les salariés, adhérents, sociétaires et partenaires pour les encourager à faire de même⁴⁵.

1.2. LE POTENTIEL DE LA GESTION DES DÉCHETS

Dans le secteur de la gestion des déchets, les structures de l'ESS ont jusqu'ici traité l'activité délaissée par les entreprises classiques. Il est possible de continuer ainsi, notamment en analysant d'autres besoins sociaux et territoriaux non satisfaits, mais cette stratégie pose problème : il s'agit souvent d'activités peu rentables (en France, l'ESS concentre la majorité des effectifs - 73% - et une minorité du chiffre d'affaires - 30% - face aux structures de l'occasion dans le secteur du réemploi⁴⁶), et les possibilités de développement sont assez faibles.

On peut identifier plusieurs pistes pour revoir le positionnement des entreprises de l'ESS sur le marché de la gestion des déchets, et dans d'autres secteurs également : changer d'échelle, en envisageant notamment des regroupements, innover par de nouveaux modes d'organisation, ou encore miser sur les volontés politiques au niveau local et sur une coopération territoriale⁴⁷.

Il est nécessaire de faire évoluer les politiques publiques de gestion des déchets en faveur du développement d'activités dans l'ESS, en favorisant l'accès des structures de l'ESS aux gisements des déchets et en privilégiant leur gestion locale.

Les structures du réemploi reposent actuellement sur l'apport volontaire des citoyens dans les locaux, mais n'ont pas accès ou très peu au gisement principal : les déchetteries. La structuration de la filière par la responsabilité élargie du producteur (REP), qui oblige les fabricants et importateurs de produits à prendre en charge, notamment financièrement, la collecte sélective puis le recyclage ou le traitement des déchets issus de ces produits⁴⁸, a permis l'augmentation des volumes à traiter et la prise en charge du coût lié au traitement, ce qui théoriquement peut permettre la consolidation des activités de réemploi. Cependant, pour assumer cette responsabilité, la plupart des producteurs conventionnent avec un éco-organisme. Dès lors, tout déchet relevant de sa compétence déposé en déchetterie devient la propriété de celui-ci. Or, pour des raisons économiques, les éco-organismes traitent plutôt les déchets par du broyage industriel ou les recyclent⁴⁹. En effet, lorsqu'ils investissent dans des infrastructures de broyage ou de recyclage, ils ont intérêt à ce qu'un maximum de déchets transite par ces équipements afin d'en assurer la rentabilité, ceci au détriment du réemploi.

De plus, la massification de la collecte transforme la gestion des déchets en économie de masse et a pour conséquence un traitement des déchets à une échelle plus large (régionale, voire nationale). Or, les entreprises de l'ESS agissent à un niveau local, et voient les flux de déchets locaux détournés⁵⁰. Il est donc essentiel, pour la survie et le développement des structures de réemploi, d'organiser la gestion des déchets de manière à ce que les déchets soient traités au maximum sur le territoire dont ils proviennent, de favoriser les opérateurs locaux et de permettre aux acteurs locaux de l'ESS d'accéder aux déchets avant qu'ils ne partent sur d'autres territoires.

Pour améliorer l'accès aux gisements de déchets, il faut développer des conventions entre entreprises de l'ESS et collectivités en charge des déchetteries ou trouver des solutions pour que les entreprises de l'ESS puissent intervenir en amont de l'éco-organisme. Très concrètement, des bennes spécifiques aux déchets réemployables pourraient être mises en place dans les déchetteries, avec un personnel chargé de l'accueil et de l'orientation des personnes, ainsi que du tri⁵¹.

⁴⁵ Le Labo de l'ESS, « 1000 entreprises de l'ESS s'engagent concrètement dans la transition énergétique citoyenne », Communiqué de presse, Paris, 4 novembre 2015.

⁴⁶ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, op. cit.

⁴⁷ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, Focus #5, décembre 2015.

⁴⁸ Ministère de l'environnement, « Filières de responsabilité élargie du producteur », dans *Gestion des déchets*, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Le-principe-de-la-responsabilite.12046.html>. [Consulté le 11.10.2016].

⁴⁹ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, op. cit.

⁵⁰ *Idem*.

⁵¹ *Idem*.

Enfin, des mesures contraignantes peuvent être prises : augmenter le taux de réemploi visé ou appliquer un taux de TVA plus faible (5,5% au lieu de 20%) pour les produits issus du réemploi⁵².

2. AMÉLIORER LA VISIBILITÉ ET LA RECONNAISSANCE DES STRUCTURES DE L'ESS

L'ESS souffre d'un manque de visibilité et de reconnaissance. Dans le secteur du réemploi notamment, les acteurs de l'ESS déplorent le manque de connaissance et de compréhension des activités du réemploi et réutilisation par les parties prenantes⁵³. L'association aquitaine Api'Up, qui réalise des meubles et objets modernes à partir de matériaux délaissés en intégrant une démarche d'écoconception, a souligné ce problème : le croisement d'une démarche d'insertion, d'upcycling et d'écoconception nécessite d'expliquer ces concepts, de prouver la cohérence du projet dans sa globalité et la pertinence du modèle socio-économique⁵⁴.

Par ailleurs, la valeur ajoutée de l'ESS est souvent considérée sous le seul prisme de l'insertion socio-professionnelle, ce qui constitue un frein indirect à son développement⁵⁵. Au-delà de leur finalité sociale, les entreprises de l'ESS sont des acteurs économiques à part entière et doivent être reconnues comme tels. Le rapport récent du Groupe d'experts de la Commission européenne sur l'Entreprenariat social (GECES) a souligné l'importance d'améliorer la reconnaissance des entreprises sociales, et conseille de collecter systématiquement des données sur l'importance économique et sociale, notamment le potentiel d'emplois, et sur la dynamique des entreprises sociales⁵⁶.

Pour Mathieu Grosset, directeur de Juratri, qui collecte et trie des déchets recyclables, et démantèle des déchets d'équipement électriques et électroniques (DEEE), l'ESS est encore peu visible dans l'économie circulaire car ses acteurs ne sont pas assez structurés pour répondre aux besoins, et plus particulièrement au même niveau que les entreprises classiques⁵⁷. Les bénéfices d'une meilleure coopération et structuration des entreprises de l'ESS sont nombreux, comme nous le détaillerons plus bas.

Mathieu Grosset pointe un autre frein au développement de l'ESS : celui d'être perçue comme une activité subventionnée et dépendante des pouvoirs publics, « souvent vu[e]s comme la cinquième roue du carrosse, une roue non solvable et non rentable »⁵⁸. Pour permettre aux entreprises de l'ESS d'augmenter leurs ventes et leurs contrats, de développer des partenariats avec la sphère publique et privée, d'attirer des talents et des financements, il est nécessaire d'améliorer sa lisibilité et ses spécificités auprès de ses partenaires actuels et potentiels. Les décideurs politiques, de même que le grand public, ont un rôle important à jouer en développant des politiques de soutien aux acteurs de l'ESS dans l'économie circulaire.

2.1. SENSIBILISER LES MANDATAIRES PUBLICS

Sensibiliser les élu-e-s aux réalités de l'ESS, à son rôle actuel et potentiel dans le développement économique et social des territoires, notamment en matière de gestion des déchets⁵⁹, leur permettrait d'élaborer des politiques plus pertinentes et plus efficaces. Le GECES encourage même à promouvoir une culture de co-création en impliquant systématiquement les entreprises sociales et leurs organisations représentatives dans l'élaboration et l'implémentation de stratégies, de politiques et d'actions⁶⁰. La CRESS de Midi-Pyrénées propose par exemple de renforcer la représentation des

⁵² Idem.

⁵³ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, op. cit.

⁵⁴ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas API'UP*, septembre 2014.

⁵⁵ Région de Bruxelles-Capitale, *Programme régional en économie circulaire 2016-2020, Mobiliser les ressources et minimiser les richesses perdues : Pour une économie régionale innovante*, mars 2016.

⁵⁶ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, October 2016.

⁵⁷ Interview de Mathieu Grosset, directeur de Juratri dans RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », op. cit.

⁵⁸ Interview de Mathieu Grosset, directeur de Juratri dans RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », op. cit.

⁵⁹ CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, op. cit.

⁶⁰ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, op. cit.

acteurs de l'ESS dans les instances régionales et locales de gestion des déchets, de l'économie circulaire et du développement durable⁶¹.

Par ailleurs, il est nécessaire de sensibiliser concrètement les élu-e-s au rôle qu'ils peuvent jouer en améliorant l'accès des entreprises de l'ESS aux marchés publics, aux financements et à des locaux adaptés à leurs activités.

2.1.1. LE LEVIER DE LA COMMANDE PUBLIQUE

Permettre aux acteurs de l'ESS de répondre aux marchés publics est essentiel : cela leur donne accès à des financements, et contribuerait à leur changement d'échelle.

Julien Besnard, directeur de Citiz Idf Ouest, dont l'activité principale était la gestion de véhicules en autopartage pour le grand public, a souligné l'importance qu'ont eu les marchés publics dans le maintien de l'activité de l'entreprise, jusqu'à mai 2016, où le service s'est arrêté⁶². Pour que l'activité soit rentable, il aurait fallu le double d'utilisateurs grand public. C'est pourquoi l'entreprise a décidé de diversifier ses activités et de se positionner sur les marchés publics. Ainsi la Communauté urbaine Grand Paris Seine et Oise leur a confié la gestion d'un parc de treize véhicules électriques mis à disposition de demandeurs d'emploi dans le cadre de la « Plateforme mobilité emploi ». Ils fournissaient par ailleurs un système de gestion d'autopartage pour des collectivités qui souhaitaient équiper leurs véhicules professionnels de boîtiers afin d'en optimiser l'utilisation. La marge effectuée dans ce cadre permettait de financer les pertes de l'autopartage grand public⁶³, ce qui a permis de *maintenir* l'activité pendant plusieurs mois. Si l'activité s'est arrêtée malgré tout, cet exemple montre l'importance du soutien des marchés publics pour les structures de l'ESS et de l'économie circulaire, qui font face à la difficulté de convaincre le grand public, réticent face à de nouvelles formes de consommation. Là encore les acteurs publics ont un rôle à jouer en montrant l'exemple.

Pour améliorer l'accès des entreprises de l'ESS aux marchés publics, il est nécessaire d'inclure des clauses sociales et environnementales, voire des clauses spécifiques aux activités de l'ESS ou de l'économie circulaire, comme cela est proposé dans le plan d'actions de la Commission pour une économie circulaire⁶⁴. D'autre part, il est possible d'allotir les marchés, c'est-à-dire de les décomposer en plusieurs lots qui seront attribués distinctement : cela permet aux structures de petite taille de répondre aux appels d'offres⁶⁵.

2.1.2. AMÉLIORER L'ACCÈS AUX FINANCEMENTS ET À DES LOCAUX ADAPTÉS

Dans un contexte économique difficile, les structures de l'ESS connaissent des difficultés de financements : certaines sont dépendantes des aides publiques et ont peu de fonds propres, ce qui limite leur capacité d'investissement⁶⁶. D'autres observent une réticence des financeurs, notamment de l'innovation technologique, face à un projet porté par une structure d'insertion par l'activité économique⁶⁷. Dans son rapport final, le GECES pointe le manque de financements appropriés associé au manque de compétences et d'expériences des équipes de management pour identifier et attirer les financements possibles⁶⁸.

La CRESS de Midi-Pyrénées propose donc d'améliorer la lisibilité des financements disponibles, d'adapter les financements pour les entreprises de l'ESS de petite taille, avec des tickets d'entrée moins élevés, et de proposer davantage de financements structurels, de conventions pluriannuelles pour favoriser la

⁶¹ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, *op. cit.*

⁶² CITIZ IDG Ouest, « Fin du service à Cergy-Pontoise », <http://idf-ouest.citiz.coop/>. [Consulté 3.10.2016].

⁶³ Scop la Péniche, « Citiz Idf Ouest, l'autopartage qui associe ESS & économie collaborative », rtes.fr, 15 mai 2016. <http://rtes.fr/Citiz-Idf-Ouest-l-autopartage-gui>. [Consulté le 3.10.2016].

⁶⁴ Commission européenne, *Boucler la boucle, Un plan d'action de l'Union européenne en faveur de l'économie circulaire*, COM(2015) 614 final, Bruxelles, 2 décembre 2015.

⁶⁵ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, *op. cit.*

⁶⁶ Aise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas Ateliers du Bocage*, *op. cit.*

⁶⁷ Aise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas API'UP*, *op. cit.*

⁶⁸ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, *op. cit.*

pérennisation des activités et des emplois⁶⁹. Le GECES conseille quant à lui d'inclure les entreprises sociales comme des entités éligibles à tous les programmes de financement européens pertinents⁷⁰, une démarche qui a déjà été entamée⁷¹.

Par ailleurs, le manque d'infrastructures adaptées et le coût foncier sont des freins majeurs à la création et au maintien des structures physiques du secteur de l'ESS bénéficiant de peu de moyens d'investissement⁷². Les activités liées à la gestion des déchets et d'objets en fin de première vie requièrent en effet des locaux suffisamment grands pour permettre à la fois le stockage des déchets et l'installation d'ateliers de tri et de fabrication, sur un terrain accessible aux camions⁷³. De même, des locaux visibles et bien situés sont nécessaires pour vendre les produits.

Pour permettre aux structures de l'ESS de s'équiper et d'acheter des locaux immobiliers, il est nécessaire d'améliorer l'accès aux financements liés à l'investissement⁷⁴. Les décideurs politiques locaux peuvent également agir avec d'autres moyens. Antoinette Guhl, adjointe à la Mairie de Paris chargée de l'ESS, de l'innovation sociale et de l'économie circulaire admet que le problème de locaux est particulièrement important à Paris : « *Pour y répondre, nous élaborons un partenariat avec l'ensemble des incubateurs parisiens pour qu'il y ait, dans chacun d'eux, des places réservées aux acteurs de l'ESS. Nous travaillons aussi avec les bailleurs pour installer, en pied d'immeuble, des locaux réservés et dynamiser les quartiers.* »⁷⁵

2.2. SENSIBILISER LE GRAND PUBLIC

Le grand public a également un rôle important à jouer. En tant que consommateurs, les citoyens peuvent soutenir les entreprises de l'ESS via l'achat de leurs produits et services. Le manque de connaissance de ces entreprises comme des opérateurs de réemploi est désigné comme un frein dans le Programme régional en économie circulaire de la Région Bruxelles-Capitale⁷⁶. Faire connaître l'offre de l'ESS auprès du grand public à l'échelle locale permettrait par ailleurs de favoriser l'apport volontaire et la vente des produits de réemploi. Pour cela, des plateformes web de demande de collecte de proximité pour les particuliers peuvent être développées⁷⁷.

Il est nécessaire de développer des stratégies de communication efficaces pour toucher de nouveaux publics, au-delà des publics actuels, qui sont souvent déjà sensibilisés⁷⁸.

Une meilleure connaissance du monde de l'ESS et de ses activités permettrait par ailleurs d'attirer des volontaires et des personnes souhaitant faire carrière dans un milieu peu promu dans les sphères habituelles.

3. COOPÉRATION

Le modèle d'économie circulaire repose sur la coopération entre acteurs : l'optimisation de la chaîne de valeurs sous-tend une coopération et une communication entre les acteurs de l'écoconception et ceux des activités de réparation et de gestions des déchets, la mise en place d'un système d'écologie industrielle nécessite la mise en réseau d'acteurs territoriaux. C'est ce que souligne Christian du Tertre, professeur en sciences économiques à l'université Paris-Diderot, pour qui le modèle d'économie circulaire « *demande de créer de la synergie entre acteurs, des nouvelles formes de coopération, entre le public et le privé en décloisonnant des approches pour créer de la valeur partagée, nous entrons dans une approche transversale*

⁶⁹ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, *op. cit.*

⁷⁰ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report, op. cit.*

⁷¹ Voir REBAUD, Anna-Lena, *Financer la transition vers une économie circulaire*, POUR LA SOLIDARITÉ, 2016.

⁷² ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation, op. cit.*

⁷³ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas API'UP, op. cit.*

⁷⁴ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, *op. cit.*

⁷⁵ PARAT, Céline, « Une économie enthousiaste, active, créatrice de liens sociaux, concrète et mobilisatrice » : entretien avec Antoinette Guhl, adjointe à la mairie de Paris, *rtes.fr*, 8 novembre 2014, <http://rtes.fr/Une-economie-enthousiaste-active>. [Consulté le 8.10.2016].

⁷⁶ Région de Bruxelles-Capitale, *Programme régional en économie circulaire 2016-2020, Mobiliser les ressources et minimiser les richesses perdues : Pour une économie régionale innovante*, mars 2016.

⁷⁷ CRESS Midi-Pyrénées, Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées, *op. cit.*

⁷⁸ *Idem.*

qui demande une approche intersectorielle, et de la coopération inter-filières »⁷⁹. Or, les structures de l'ESS ont développé une culture de la coopération, en particulier avec les acteurs publics et les citoyens. De plus, leur mode de gouvernance démocratique peut apporter une contribution essentielle à la mise en relation d'acteurs intersectoriels, et de la sphère privée et publique.

La transition vers une économie circulaire doit être saisie comme une opportunité de passer d'une logique de contractualisation à une logique de collaboration⁸⁰. Actuellement, beaucoup d'entreprises de l'ESS du réemploi sont employées en sous-traitance, ce qui lie étroitement leur santé financière aux décisions des donneurs d'ordre⁸¹. Si la sous-traitance permet un démarrage rapide de l'activité et des créations d'emplois immédiates, comme ce fut le cas pour l'entreprise d'insertion Tri'Vallées en Rhône-Alpes, la dépendance qu'elle génère est une faiblesse importante, voire une menace⁸².

Les collectivités ont un rôle majeur à jouer dans la mise en relation, indispensable pour que cette collaboration se crée⁸³.

Coopération entre structures de l'ESS

Pour permettre une coopération accrue entre structures de l'ESS ou même avec des entreprises classiques, on peut recenser les entreprises de l'ESS et leur offre de services dans une base de données ou un annuaire⁸⁴. Il est possible et serait même nécessaire d'aller plus loin, en créant un ou des réseau(x) des entreprises de l'ESS dans l'économie circulaire. Pour ce faire, la Chambre régionale de l'ESS (CRESS) de Midi-Pyrénées propose de formaliser en premier lieu un réseau des entreprises de l'ESS dans le secteur des déchets, avant de l'élargir à l'économie circulaire⁸⁵ : il existe déjà un réseau au niveau européen, RREUSE, qui représente les entreprises sociales actives dans le réemploi, la réparation et le recyclage, avec une trentaine de membres dans dix-sept pays européens⁸⁶. Coordonner et donner plus d'assurance à la communauté des entreprises sociales est essentiel, comme le souligne le GECES dans son rapport d'octobre 2016⁸⁷.

Coopération entre entreprises de l'ESS et entreprises classiques

Les structures de l'ESS sont souvent « opposées » aux entreprises classiques et perçues comme cloisonnées. Pourtant, des coopérations existent et facilitent le déploiement des projets, ce qu'observe la CRESS de Bourgogne : l'ESS y gagne en activité et en professionnalisation, et, du fait de leur positionnement sur des niches à faible valeur ajoutée que les entreprises classiques n'investissent pas, les entreprises de l'ESS peuvent constituer un chaînon important et nécessaire au développement d'une filière⁸⁸. Pour favoriser la mise en réseau entre entreprises de l'ESS et entreprises classiques, la CRESS de Midi-Pyrénées propose d'organiser des rencontres, des tables rondes, des clubs d'entrepreneurs...⁸⁹

⁷⁹ Cyril ADOUE, Rémi BEULQUE, Laetitia CARRÉ, Julie COUTEAU, *Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance ? Amorcer la transition, construire le modèle de demain*. Institut de l'économie circulaire, 2014.

⁸⁰ *Idem*.

⁸¹ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas Ateliers du Bocage*, *op. cit.*

⁸² Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas Tri'Vallées*, septembre 2014.

⁸³ Cyril ADOUE, Rémi BEULQUE, Laetitia CARRÉ, Julie COUTEAU, *Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance ? Amorcer la transition, construire le modèle de demain*, *op. cit.*

⁸⁴ CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, *op. cit.*

⁸⁵ *Idem*.

⁸⁶ RREUSE, « About us », <http://www.rreuse.org/about-us/>. [Consulté le 14.10.2016].

⁸⁷ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, *op. cit.*

⁸⁸ CRESS Bourgogne, *Focus... L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ?*, *op. cit.*

⁸⁹ CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, *op. cit.*

4. OPTIMISER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

4.1. PROFESSIONNALISER LE SECTEUR

En France, l'activité de l'ESS est en partie assurée grâce aux bénévoles, qui représentaient 7.000 ETP en 2013⁹⁰. La professionnalisation du secteur est un enjeu important.

Il est nécessaire de développer les fonctions support, qui sont souvent faibles dans les entreprises de l'ESS : il s'agit de renforcer les moyens humains dans la gestion financière, administrative, et des ressources humaines. Il est également important de professionnaliser les porteurs de projets, en les formant aux fonctions entrepreneuriales (gestion, commercial, communication)⁹¹.

Il existe de nombreux dispositifs d'accompagnement et de conseil, dont l'accès doit être amélioré pour les entreprises de l'ESS. En effet, celles-ci auront grande utilité d'une assistance juridique pour appliquer correctement la réglementation liée à leur secteur, ou de conseils adaptés à la recherche de financements. De même, la CRESS de Midi-Pyrénées préconise de rendre plus lisibles les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise dans l'ESS⁹². Le GECES conseille ainsi d'augmenter les ressources des programmes de formation, des incubateurs et de tout intermédiaire qui fournit un support de renforcement des capacités (capacity building) aux entreprises sociales⁹³.

4.2. MUTUALISATION DES MOYENS

Les structures de l'ESS manquent souvent de moyens financiers et humains. C'est pourquoi des possibilités de mutualisation peuvent être explorées : il est possible de mutualiser les locaux, les fonctions support (gestion, comptabilité, ressources humaines), la communication, la commercialisation, la veille (réglementations, marchés, concurrence, benchmark, technologies)⁹⁴. La mutualisation des emplois est également envisageable, notamment dans le cadre d'un groupement d'employeurs, une structure mettant un ou plusieurs salariés à disposition d'entreprises adhérentes⁹⁵.

4.3. STRATÉGIE DE DIVERSIFICATION

Afin d'être plus résilient aux fluctuations du marché, il est important de ne pas fonder son entreprise sur une mono-activité, en particulier dans le domaine de la gestion des déchets, où les flux de déchets peuvent fortement varier. Les stratégies de diversification des activités et des clients se révèlent ainsi particulièrement efficaces.

C'est ce qu'explique Mathieu Grosset, directeur de Juratri, qui, pour éviter les dépendances à un cercle restreint de clients, a investi trois millions d'euros dans le développement des déchets DEEE pour devenir donneur d'ordre et plus sous-traitant. La diversification des activités est vue comme une manière d'avoir « *un temps d'avance sur le marché* »⁹⁶. C'est une stratégie qu'on observe dans les cinq études de cas menées par l'Avise en 2014 : elle a été adoptée par Tri-Vallées, qui souhaitait prévenir les risques liés à la sous-traitance de marché, dont l'entreprise était très dépendante au démarrage de son activité⁹⁷, par COPELIS, qui collecte, trie et réemploie des déchets ménagers, fabrique des éléments d'écoconstruction et fait du maraîchage biologique⁹⁸.

⁹⁰ ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, op. cit.

⁹¹ CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, op. cit.

⁹² *Idem*.

⁹³ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, op. cit.

⁹⁴ CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, op. cit.

⁹⁵ Conseil national des Chambres Régionales de l'Économie Sociale, *Panorama de l'économie sociale et solidaire en France*, édition 2015.

⁹⁶ Interview de Mathieu Grosset, directeur de Juratri dans RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », op. cit.

⁹⁷ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas Tri-Vallées*, op. cit.

⁹⁸ Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas COPELIS*, septembre 2014.

CONCLUSION

L'engouement autour de l'économie circulaire peut lui donner un air de mode. Pourtant, bien qu'elle réponde à des besoins présents, elle s'inscrit dans une histoire plus ancienne, celle de l'économie sociale et solidaire. Les structures de l'ESS sont en particulier présentes dans le secteur du réemploi et de la gestion des déchets, mais ses principes peuvent s'adapter à beaucoup d'autres domaines : agriculture responsable et efficace dans l'utilisation de ses ressources, transition énergétique citoyenne, économie collaborative et fonctionnelle, sensibilisation...

L'association des principes de l'ESS et de l'économie circulaire est tout d'abord cohérente pour des aspects pratiques : ancrage dans les territoires, mode de gouvernance des entreprises de l'ESS favorisant la coopération entre acteurs, montée en puissance de l'économie circulaire augmentant la crédibilité et l'accès aux financements aux activités de l'ESS... Surtout, la convergence de ces modèles donnerait naissance à une économie adaptée à un développement durable, respectueuse de l'environnement et des êtres humains.

Dans son récent rapport, le Groupe d'experts de la Commission sur l'économie sociale (GECES) observe que l'économie circulaire requiert des innovations technologiques et sociales, qui sont supportées en priorité par les entreprises sociales. Pour que l'Union européenne et ses États membres puissent pleinement bénéficier de la capacité d'innovation des entreprises sociales à travers le développement de l'économie circulaire, une assistance et un soutien appropriés doivent être mis en place pour leur permettre de libérer tout leur potentiel⁹⁹.

Il est en effet primordial d'améliorer la visibilité et la reconnaissance des entreprises sociales, auprès des mandataires publics. Cela permettra l'élaboration de politiques plus pertinentes et plus efficaces et un meilleur accès aux financements. De même, il est important d'améliorer leur visibilité auprès du grand public, qui peut soutenir directement l'ESS par la consommation de ses produits et services, ou en devenant acteur. Plusieurs pistes sont par ailleurs à explorer pour optimiser le modèle économique des entreprises de l'ESS : se professionnaliser, diversifier les activités ou mutualiser les moyens entre entreprises. Enfin, l'ESS doit quitter sa zone de confort et augmenter sa présence dans d'autres secteurs que celui de la gestion des déchets.

L'économie sociale et solidaire et l'économie circulaire ont beaucoup à apporter l'une à l'autre. Leurs enjeux communs et solutions innovantes aux problématiques économiques, sociales et environnementales actuelles méritent une plus grande considération et de plus grands moyens.

⁹⁹ European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report, op. cit.*

BIBLIOGRAPHIE

RAPPORTS & ETUDES

- ADEME, *Réemploi, réparation et réutilisation*, Synthèse, Édition 2015.
- Comité Économique et Social Européen, « Changer l'avenir énergétique : la société civile, acteur majeur de la production d'énergie », Rapport final, janvier 2015.
- Conseil national des Chambres Régionales de l'Économie Sociale, *Panorama de l'économie sociale et solidaire en France*, édition 2015.
- CRESS Bourgogne, Focus « L'économie circulaire : une opportunité pour l'ESS ? », septembre 2015.
- CRESS Midi-Pyrénées, *Économie sociale et solidaire, gestion des déchets et économie circulaire en Midi-Pyrénées*, Focus #5, décembre 2015.
- Cyril ADOUE, Rémi BEULQUE, Laetitia CARRÉ, Julie COUTEAU, *Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance ? Amorcer la transition, construire le modèle de demain*. Institut de l'économie circulaire, 2014.
- European Commission's Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES), *General Report*, October 2016.
- Eurostat, « Statistiques sur les énergies renouvelables », http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Renewable_energy_statistics/fr#Production_primaire. [Consulté le 11.10.2016].
- Le Labo de l'ESS, *Pour une transition énergétique citoyenne*, septembre 2015.
- RTES, « ESS et économie circulaire : le couple moteur d'un nouveau développement ? », Lettre n°25, novembre 2015.

PLANS ET PROGRAMMES

- Commission européenne, *Boucler la boucle, Un plan d'action de l'Union européenne en faveur de l'économie circulaire*, COM(2015) 614 final, Bruxelles, 2 décembre 2015.
- Région de Bruxelles-Capitale, *Programme régional en économie circulaire 2016-2020, Mobiliser les ressources et minimiser les richesses perdues : Pour une économie régionale innovante*, mars 2016.

ÉTUDES DE CAS & EXEMPLES D'INITIATIVES

- Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas COOPELIS*, septembre 2014.
- Avise, *Économie circulaire et innovation sociale, Étude de cas Tri'Vallées*, septembre 2014.
- Avise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas API'UP*, septembre 2014.
- Avise, *Économie circulaire et innovation sociale : Étude de cas Ateliers du Bocage*, septembre 2014.

- CITIZ IDG Ouest, « Fin du service à Cergy-Pontoise », <http://idf-ouest.citiz.coop/>. [Consulté 3.10.2016].
- La coopération agricole, « Une coopérative agricole, c'est quoi ? », <https://www.lacooperationagricole.coop/la-cooperation-agricole-c-est-quoi>. [Consulté le 10.10.2016].
- « Les coopératives au cœur de la crise des prix agricoles », Terre-Net, 13 août 2015, <http://www.terre-net.fr/actualite-agricole/economie-social/article/les-cooperatives-au-c-ur-de-la-crise-des-prix-agricoles-202-112145.html>, [Consulté le 18.10.2016].
- Emmaüs France, « Emmaüs responsable depuis 1949, écoresponsable depuis toujours », Communiqué de presse, 1^{er} décembre 2015.
- Enercoop, « Notre projet », <http://www.enercoop.fr/decouvrir-enercoop/notre-projet>. [Consulté le 7.10.2016].
- Enercoop, « Les sociétaires engagés dans un modèle démocratique et transparent », <http://www.enercoop.fr/decouvrir-enercoop/les-societaires>. [Consulté le 10.10.2016].
- Envie, « Le réseau et la Fédération » dans *Qui sommes-nous ?*, <http://www.envie.org/qui-sommes-nous-3/organisation/>. [Consulté le 10.10.2016].
- HUSSON Séverin, LARPIN Éric, « Les entreprises sociales ont un temps d'avance dans l'économie circulaire », La Croix, 16 février 2015. <http://www.la-croix.com/Solidarite/Dans-l-economie/Un-temps-d-avance-dans-l-economie-circulaire-2015-02-04-1276655>. [Consulté le 3.10.2016]
- Le Labo de l'ESS, « Citiz France : la coopération pour développer l'autopartage » dans *Initiatives inspirantes*, 27 mai 2015. <http://lelabo-ess.org/Citiz-France-la-cooperation-pour.html>, [Consulté le 7.10.2016].
- Le Labo de l'ESS, « 1000 entreprises de l'ESS s'engagent concrètement dans la transition énergétique citoyenne », Communiqué de presse, Paris, 4 novembre 2015.
- NICOMETTE, Jean-Jacques, « Face aux critiques, Euralis défend le modèle coopératif », *Aqui.fr*, 12 février 2016, <http://www.aqui.fr/agricultures/euralis-la-cooperative-se-met-sur-le-grill,13192.html>. [Consulté le 18.10.2016].
- REScoop.eu, « What is a REScoop ? » dans *Policy Makers*, <https://rescoop.eu/what-rescoop>. [Consulté le 14.10.2016].
- Réseau Citiz, « Le réseau Citiz, une initiative citoyenne » dans *Qui sommes-nous ?*, http://citiz.coop/qui-sommes-nous?_ga=1.244629061.1392776320.1475831705. [Consulté le 7.10.2016].
- RREUSE, « About us », <http://www.rreuse.org/about-us/>. [Consulté le 14.10.2016].
- Scop la Péniche, « Citiz Idf Ouest, l'autopartage qui associe ESS & économie collaborative », *rtes.fr*, 15 mai 2016. <http://rtes.fr/Citiz-Idf-Ouest-l-autopartage-qui>. [Consulté le 7.10.2016].

PUBLICATIONS POUR LA SOLIDARITE

- CADIC Pol, COLLIN Alexandra, *L'économie sociale dans le secteur de l'énergie : le cas des coopératives d'énergie renouvelable en Europe*, Working Paper, POUR LA SOLIDARITÉ, juillet 2013.
- *Europe, énergie et économie sociale*, Cahier n°15, POUR LA SOLIDARITÉ, mai 2008.
- STOKKINK Denis, CANDELA Maud, *L'énergie et l'économie sociale : Les bonnes pratiques en Europe*, Working Paper, POUR LA SOLIDARITÉ, octobre 2008.
- PLAKALO Sanjin, *La transition : un enjeu économique et social pour la Wallonie*, Cahier n°32, POUR LA SOLIDARITÉ, mars 2013.

DIVERS

- Ministère de l'environnement, « Filières de responsabilité élargie du producteur », dans *Gestion des déchets*, <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Le-principe-de-la-responsabilite,12046.html>. [Consulté le 11.10.2016].
- Observatoire européen de l'économie sociale, « Définitions », <http://www.ess-europe.eu/fr/page/definitions>, [consulté le 10.10.2016].
- PARAT, Céline, « Une économie enthousiaste, active, créatrice de liens sociaux, concrète et mobilisatrice » : entretien avec Antoinette Guhl, adjointe à la mairie de Paris, rtes.fr, 8 novembre 2014, <http://rtes.fr/Une-economie-enthousiaste-active>. [Consulté le 8.10.2016].

Cette publication électronique peut à tout moment être améliorée par vos remarques et suggestions. N'hésitez pas à nous contacter pour nous en faire part.

POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

Fondé par l'économiste belge Denis Stokkink en 2002, POUR LA SOLIDARITÉ - PLS est un European think & do tank indépendant engagé en faveur d'une Europe solidaire et durable.

POUR LA SOLIDARITÉ se mobilise pour défendre et consolider le modèle social européen, subtil équilibre entre développement économique et justice sociale. Son équipe multiculturelle et pluridisciplinaire œuvre dans l'espace public aux côtés des entreprises, des pouvoirs publics et des organisations de la société civile avec comme devise : Comprendre pour Agir.

ACTIVITÉS

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS met ses compétences en recherche, conseil, coordination de projets européens et organisation d'événements au service de tous les acteurs socioéconomiques.

Le laboratoire d'idées et d'actions **POUR LA SOLIDARITÉ – PLS**

1

Mène des travaux de recherche et d'analyse de haute qualité pour sensibiliser sur les enjeux sociétaux et offrir de nouvelles perspectives de réflexion. Les publications POUR LA SOLIDARITÉ regroupées en sein de trois collections « Cahiers », « Notes d'Analyse », « Études & Dossiers » sont consultables sur www.pourlasolidarite.eu et disponibles en version papier.

2

Conseille, forme et accompagne sur les enjeux européens en matière de lobbying et de financements.

3

Conçoit et réalise des projets transnationaux en coopération avec l'ensemble de ses partenaires européens.

4

Organise des conférences qui rassemblent dirigeant/e/s, expert/e/s européen/ne/s, acteurs de terrain et offrent un lieu de débat convivial sur l'avenir de l'Europe solidaire et durable.

THÉMATIQUES

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS inscrit ses activités au cœur de cinq axes thématiques :



OBSERVATOIRES EUROPÉENS

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS réalise une veille européenne thématique et recense de multiples ressources documentaires (textes officiels, bonnes pratiques, acteurs et actualités) consultables via ses quatre observatoires européens :

- www.ess-europe.eu
- www.transition-europe.eu
- www.diversite-europe.eu
- www.participation-citoyenne.eu

COLLECTIONS POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

Sous la direction de Denis Stokkink

NOTES D'ANALYSE - *Éclairages sur des enjeux d'actualité*

- *Outils numériques, big data et citoyenneté.* Sébastien Shulz, juillet 2016.
- *Revenu de base : une mise au point.* Sébastien Shulz, juin 2016.
- *L'économie collaborative : de l'enthousiasme à la vigilance.* Camille Mandel, juin 2016.
- *La grève est-elle démocratique ?* Sébastien Shulz, juin 2016.
- *La notion de volonté dans le champ de la RSE.* Sébastien Shulz, mai 2016.
- *Les coopératives en Europe.* Pauline Boivin, mai 2016.
- *L'économie sociale et solidaire en Europe.* Denis Stokkink et Pierre Perard, mai 2016.
- *Femmes et quota : la directive européenne à l'arrêt ?* Anna Métral, mai 2016. (1/2 série Femmes et quota)
- *Genre et crise économique : un impact inégalitaire.* Anna Métral, avril 2016.
- *Les réseaux de l'économie sociale et solidaire en Europe.* Pauline Boivin, mars 2016.

CAHIERS - *Résultats de recherches comparatives européennes*

- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en France.* PLS et SMart, n°35, mai 2015.
- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en Wallonie.* PLS et SMart, n°34, mai 2015.
- *Le budget participatif : un outil de citoyenneté active au service des communes.* Céline Brandeleer, n°33, octobre 2014.
- *La Transition : un enjeu économique et social pour la Wallonie.* Sanjin Plakalo, n°32, mars 2013.

ÉTUDES & DOSSIERS - *Analyses et réflexions sur des sujets innovants*

- *Le modèle des entreprises d'insertion : l'exemple de la France.* POUR LA SOLIDARITÉ et la Fédération des entreprises d'insertion, septembre 2016.
- *Jeunes NEET - Bonnes pratiques européennes en matière d'apprentissage.* Dans le cadre du projet ANEETS, juin 2016. (1/2 série Aneets)
- *Agir contre les violences faites aux femmes : guide pour les entreprises.* Dans le cadre du projet CARVE, juin 2016.
- *Femmes dans le management des PME : étude comparative.* Dans le cadre du projet GBPM, avril 2016.
- *Services à la personne, qualité des emplois et des services : rapport européen.* Dans le cadre du projet For Quality! mars 2016. (1/3 série For Quality!)

Toutes les publications **POUR LA SOLIDARITÉ - PLS** sur www.pourlasolidarite.eu

Développement durable

Le développement durable est un mode de développement des activités humaines équilibré, viable à long terme dont les impacts écologique, social et économique ont été pris en compte. Depuis sa création le think & do tank européen POUR LA SOLIDARITÉ – PLS développe une réflexion novatrice et de multiples recherches autour des concepts de: logement durable, développement local, nouveaux métiers de la ville, transition durable, empreinte positive des entreprises sociales.

L'économie circulaire suscite aujourd'hui un tel engouement qu'on pourrait croire à un simple effet de mode. Pourtant, elle s'inscrit dans une histoire plus ancienne, celle de l'économie sociale et solidaire. Il est fondamental que l'ESS saisisse l'opportunité de la montée en puissance de l'économie circulaire pour se renouveler et lui donner une dimension sociale et ethnique.

L'ESS a fait figure de défricheurs de l'économie circulaire, avant même que ce terme ne fasse apparition dans notre vocabulaire. Surtout présente dans le secteur du réemploi et de la gestion des déchets, ses principes peuvent s'adapter à d'autres domaines de l'économie circulaire : il existe des initiatives dans l'agriculture, l'économie fonctionnelle et collaborative ou la production d'énergies renouvelables, qui méritent d'être développées.

Les synergies possibles entre économie circulaire et ESS sont nombreuses : elles partagent un ancrage dans les territoires et une nécessaire coopération entre acteurs, que le mode de gouvernance des structures de

l'ESS favorise. La montée en puissance de l'économie circulaire augmente par ailleurs la crédibilité des activités de l'ESS et leur donne accès à de nouveaux financements, qui leur font défaut.

Dans son plan d'actions pour une économie circulaire, la Commission a souligné que les entreprises sociales apporteront une « contribution essentielle à l'économie circulaire », ce sur quoi le Groupe d'experts de la Commission sur l'économie sociale (GECES) insiste également : il est nécessaire de mettre en place une assistance et un soutien appropriés aux entreprises sociales pour leur permettre de libérer tout leur potentiel.

Pour cela, il est primordial d'améliorer leur visibilité, auprès des élu-e-s pour des politiques plus pertinentes et auprès du grand public pour un soutien par la consommation de ses produits et services. Plusieurs pistes sont par ailleurs à explorer pour optimiser le modèle économique des entreprises de l'ESS (professionnalisation, diversification des activités, mutualisation des moyens entre entreprises).

Collection « Notes d'analyse » dirigée par Denis Stokkink