

Jean-Marc Borello

Président du Groupe SOS

L'entrepreneuriat social aujourd'hui

Les entrepreneurs sociaux sont des individus qui proposent des solutions innovantes à des problèmes pressants de la société. Dès la fin du 19^{ème} siècle, l'économie sociale s'affirme avec la constitution d'associations, de coopératives et de mutuelles. De par leurs statuts juridiques spécifiques, ces organisations répondent à un certain nombre de principe : excédents financiers générés ne pouvant donner lieu à une appropriation individuelle, processus de décision démocratique (« une personne = une voix »). Cette approche "statutaire" a posé les jalons d'une économie qui privilégie l'homme au capital. Aujourd'hui encore, la gouvernance collégiale est un principe partagé par un grand nombre d'acteurs du secteur, de même que la non-lucrativité demeure un symbole de première importance. Pour autant, si les statuts présentent une certaine utilité et permettent de cadrer certaines pratiques, ils ne peuvent plus à eux seuls définir un mouvement qui nourrit l'ambition d'une transformation sociétale généralisée. L'entrepreneuriat social s'attache désormais moins aux étiquettes statutaires qu'à l'objet de ses différentes organisations, à savoir, la finalité sociale, ou plutôt sociétale.

En effet, contrairement à une idée encore trop répandue, l'entrepreneuriat social ne se limite pas à l'action sociale, autrement dit, l'aide aux plus démunis. Maintenir des emplois sur des territoires fragiles, garantir un juste revenu aux producteurs, aider les personnes âgées à mieux vivre, protéger l'environnement... L'entrepreneur social répond à des problèmes de société peu ou pas pourvus. Sa démarche est privée, mais elle se met au service de l'intérêt général. De plus, la finalité sociale peut prendre différentes formes : sociale par les bénéficiaires de l'activité, mais aussi par les salariés de l'entreprise (personnes en insertion, personnes handicapées...), ou enfin par une offre de biens spécifique, attestée par un label ou une certification reconnue, comme les produits issus du commerce équitable. L'entrepreneuriat social se définit donc plus comme une dynamique, un mouvement, qu'un secteur rigide et figé. Pourquoi vouloir le ranger dans une case alors que pour innover socialement, il faut bousculer les frontières, faire bouger les lignes, réfléchir et agir "*outside the box*". Ainsi, pour le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves), que j'ai eu l'honneur de présider pour trois ans, une entreprise sociale est une organisation privée non lucrative qui cherche à produire un impact social, sociétal et environnemental par la mise en œuvre d'un modèle économique viable.

La création du Mouvement des entrepreneurs sociaux n'a pas manqué de susciter une certaine polémique. Ne serait-ce que par son nom, le Mouves introduit la notion d'entrepreneur, soit une personne physique dans un univers traditionnellement très collégial, où les dirigeants sont peu mis en avant. De plus, si les statuts ne font plus la vertu, il faut alors mettre en avant son impact social, l'évaluer, le chiffrer. L'entrepreneuriat social ne se décrète pas, il se démontre.

Ce langage de la preuve constitue un défi de premier ordre. Les entrepreneurs sociaux doivent se doter d'outils qui permettent une traduction monétaire de l'utilité sociale. Ainsi, par la mise en exergue des coûts évités et des richesses créées, une dépense publique deviendra un investissement sociétal.

A titre d'exemple, au Groupe SOS, nous développons depuis treize ans des entreprises d'insertion qui développent des activités dans l'événementiel, la distribution et la communication. Ces entreprises, qui agissent donc dans le secteur concurrentiel classique, présentent la particularité de faire travailler des personnes éloignées de l'emploi. A ce titre, elles obtiennent une aide de poste d'environ 10 000 euros pour chaque salarié en insertion accueilli. Ce soutien permet de compenser le sur-encadrement, le déficit de productivité et l'accompagnement social (accès aux soins, accès au logement, formations, etc.). Il a été démontré que pour 1 euro investi par l'Etat, 3 euros sont économisés grâce au retour de ces personnes sur le marché du travail (par le surcroît de recettes fiscales et sociales et les économies d'allocations chômage).

Le même raisonnement peut être appliqué à de nombreux dispositifs. Au Groupe SOS, nous avons été à l'initiative des Lits Halte Soins Santé (LHSS) qui permettent à un millier de personnes sans domicile de bénéficier sur une d'un hébergement d'urgence et de soins infirmiers chaque année. Cela constitue donc une alternative à l'hospitalisation. Le cabinet Mac Kinsey a mené une étude sur les 4 LHSS que compte le Groupe SOS qui conclut sur une économie de 10 millions d'euros par an pour la société. La même méthodologie a été appliquée à l'intermédiation locative qui consiste à jouer les intermédiaires entre des appartements détenus par des personnes particuliers et des personnes en attente de solutions de logement durables. Avec un parc immobilier de 5000 appartements et comparé à l'hébergement en hôtel par le Samu social, ce dispositif générerait une économie de 55 millions d'euros pour la société.

Ainsi, les entrepreneurs sociaux cherchent bien à relever un double objectif : à la fois économique et sociétal. Ils luttent contre cette idée répandue qui consiste à penser qu'il faudrait arbitrer entre solidarité et rationalité budgétaire. Il s'agit bien de permettre l'accès aux besoins fondamentaux sans ajouter de la dépense publique. Cette logique entrepreneuriale peut être appliquée à des domaines d'intervention très variés. De la production de biens au bâtiment, en passant par l'agriculture, ou encore la restauration. Au Groupe SOS, nous avons plus d'une quarantaine de métiers différents. Les derniers développements ont concerné la gestion d'hôpitaux et d'établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes. Là où des acteurs privés lucratifs n'investissent que dans ce qui est rentable, l'entrepreneuriat social est en mesure de gérer des dispositifs "à l'équilibre" économiquement tout en proposant des services d'excellente qualité.

Le visage de cette "autre économie" a changé. On porte désormais sur elle un autre regard. Elle attire de plus en plus. Le Groupe SOS intègre depuis plusieurs années des diplômés de Sciences Po, HEC, l'ESSEC, ou encore Polytechnique. Mais ces recrutements de hauts profils s'accroissent, et se diversifient ! Aujourd'hui, les candidatures spontanées sont également issues de cadres en poste au sein d'entreprises cotées au CAC 40 ou évoluant dans les grands corps de l'Etat. Des cabinets de chasseur de tête viennent même faire des propositions à nos salariés pour les inviter à rejoindre telle ou telle entreprise.

Autre élément révélateur de ce changement : le Social business a désormais droit de cité parmi les dirigeants d'entreprise "traditionnels" et les politiques. Au Cabinet du Président Obama, des conseillers sont chargés du Social Business. En finances, le développement de l'Impact Investing, forme plus sérieuse de l'investissement socialement responsable, est plus que prometteur. Le cabinet JP Morgan a publié un rapport en forme de plaidoyer pour annoncer le développement spectaculaire de ce type d'investissement.

Pour autant, c'est d'un véritable changement d'échelle dont ont besoin les entrepreneurs sociaux. Nous n'attendons pas des pouvoirs publics - locaux, nationaux ou européens - qu'ils développent l'entrepreneuriat social à notre place, mais plutôt qu'ils lèvent les barrières qui freinent sa croissance.

Avec le Mouves, nous proposons au nouveau gouvernement issu des urnes en 2012 de signer un contrat, un « Pacte pour entreprendre autrement » qui engage les pouvoirs publics et les acteurs de l'entrepreneuriat social, sur des objectifs ambitieux, lisibles et mesurables à 5 ans.

Tout d'abord, l'entrepreneuriat social souffre d'un déficit de notoriété. Tout jeune qui sort de l'enseignement supérieur doit avoir été sensibilisé ou formé à l'entrepreneuriat social. Ensuite, en matière d'innovation, de nombreux dispositifs d'aide existent. Ils mobilisent des milliards d'euros, mais bénéficient quasi-uniquement à l'innovation technologique. Il faut les ouvrir à l'innovation sociale. Concernant les aides publiques aux entreprises, La Cour des Comptes a pointé du doigt leur mauvais usage : mille-feuille de dispositifs, efficacité discutable ou mal évaluée... Une remise à plat s'impose afin de redéployer les 170 milliards d'aide publique aux entreprises en fonction de leur efficacité économique et de leur impact social. Cela pourrait passer par la mise en place d'un label "entreprise sociale" co-construit par les pouvoirs publics et assorti d'incitations fiscales, modulées en fonction de l'impact social de l'entreprise.

De nombreuses mesures pourraient être mises en œuvre afin de créer les conditions favorables à l'essor de l'entrepreneuriat social : création d'unités "entreprises sociales" dans les Ministères et services concernés des Collectivités ; meilleure intégration des clauses sociales au sein des marchés publics ; orientation des actifs non réclamés des banques et de l'assurance vie vers le financement structurant de l'entrepreneuriat social, etc.

Toutes ces propositions permettraient de démultiplier les trois ressources essentielles au changement d'échelle de l'entrepreneuriat social : les hommes, les marchés et les capitaux. Ils ont aussi deux points communs : d'une part, ils n'exigent pas de dépenses publiques supplémentaires ; d'autre part, ils visent à "désenclaver" l'entrepreneuriat social et à irriguer le "droit commun" des entreprises. Seule une union des acteurs des secteurs public, privé lucratif et privé non lucratif permettra de répondre aux enjeux de main.

Frédéric Bardeau

Directeur de Simplon.co

L'entreprise Simplon.co

Simplon.co est une entreprise sociale agréée solidaire qui a deux ans. Elle ambitionne de mettre le numérique au service du social alors que le numérique n'est pas toujours synonyme de social. On parle plutôt d'évasion fiscale, de géants internationaux dans des paradis fiscaux qui font de l'argent avec les données des gens. Le numérique est souvent synonyme d'exclusion, de fracture. A Simplon.co, on essaie de renverser cette image et de faire du numérique un outil d'inclusion, au service de l'emploi, de l'insertion, de la mixité et de la diversité sociale. On fait cela de façon hybride et expérimentale mais on essaie de changer d'échelle sans essayer de faire requalifier dans une case plutôt que dans une autre. On offre des formations gratuites à des gens qui sont éloignés de l'emploi, du numérique, qui sont au RSA. On propose ces formations à des femmes aussi, car les métiers du numérique sont assez misogynes, on essaie de les ouvrir aux femmes, c'est un combat. On ne s'intéresse pas qu'aux jeunes, la doyenne chez Simplon a 54 ans. On s'occupe aussi de reconversion professionnelle. On aimerait que se joignent à nous des détenus, des réfugiés. On essaie de démontrer que le numérique est pourvoyeur d'emplois. Ça fonctionne, on fait des formations gratuites en mettant tout le monde sur le même plan. Les publics visés sont souvent des personnes qui se voient proposer des métiers tels que le jardinage, le nettoyage, le bâtiment. On essaie de coller d'autres types d'affiches en bas des tours d'immeuble et dans les milieux ruraux qui sont « apprenez à développer, à devenir programmeur, à devenir administrateur système, apprenez à utiliser le numérique non pas comme un consommateur mais comme un créateur. » Ça marche. Il n'y a pas besoin d'avoir des prérequis universitaires, d'être un scientifique, d'être un matheux pour apprendre à programmer. Les gens qui font Simplon, créent ensuite leur propre emploi en étant freelance, intègrent des associations, des PME, des Startup en tant que développeur. Ces formations sont courtes, elles durent 6 mois. Nous avons un business model hybride qui mélange l'autofinancement, le sponsoring de grandes entreprises et le moins possible de subventions.

On essaie de le faire parce qu'il y a de l'emploi dans le numérique et aussi parce que derrière cela il y a quelque chose de plus politique. Est-ce l'apanage de l'Economie sociale et solidaire de voir la politique partout ? Dans une société dominée par le numérique, on pense que plus on est des illettrés du numérique, plus on subit. On ne peut pas faire société dans une société numérique si on a que des illettrés du numérique. On pense parmi les gens qui sont dans les quartiers populaires, dans les milieux ruraux, dans l'immensité des classes périphériques, des classes moyennes, des gens qui ne sont ni dans les quartiers populaires, ni dans les milieux ruraux, il existe une force d'innovation, de diversité. On pense qu'avec le numérique, on peut libérer cette énergie. On essaie de faire en sorte que les gens se servent du numérique pour récupérer de la confiance et le pouvoir d'agir. On forme aussi des jeunes enfants à partir de 6 ans. On a beaucoup poussé pour que la programmation informatique soit enseignée à nouveau dès l'école primaire. J'ai été victime du plan « Informatique pour tous » en 1984-85. J'ai appris à coder à l'école. Ça n'a duré qu'une seule année. Quand vous utilisez une machine et quand vous pouvez créer quelque chose avec les machines, ce n'est pas du tout la même chose. On aurait moins

peur de nos enfants si on pensait qu'ils ne jouent pas mais créent des jeux, qu'ils n'utilisent pas le numérique, mais qu'ils créent des choses avec le numérique. Est-ce que l'insertion est un moteur à l'économie ? Il est sûr que le numérique est un moteur à l'économie. On a été lauréat d'une initiative présidentielle qui s'appelle la « France s'engage ». Quelqu'un dans un ministère a eu la bonne idée de dire que les entrepreneurs sociaux, comme Simplon, souvent quand ils arrivent devant l'Etat on leur dit : « vous ne rentrez pas dans les cases, revenez quand vous rentrerez dans les cases de nos formulaires. » Ils voulaient développer une culture du oui dans les services de l'Etat face à nos initiatives. J'ai eu de multiples rendez-vous dans des ministères pour savoir quels étaient les types de case dans lesquels on rentrait. On n'est pas une école, puisqu'on ne fait pas de la formation initiale. On n'est pas un organisme de formation puisqu'on ne suit pas les référentiels qui aboutissent à des diplômes, on n'est pas non plus de l'insertion par l'activité économique. Le ministère du travail aurait bien voulu qu'on entre dans cette case mais on n'y rentre pas parce qu'on touche des publics que ne sont pas seulement ceux de l'insertion. Le fait d'être une femme et apprendre à développer ne relève pas de l'insertion. On n'est rien de tout cela mais ce qu'on fait fonctionne. On va essayer de trouver la case dans laquelle entrer et essayer de créer d'autres initiatives. On le fait en partenariat avec des collectivités qui se servent de notre initiative dans leur projet de territoire.

Evelyne Douaud

Responsable du Service action justice de l'Association Faire

L'association Faire

Je suis Evelyne Douaud, responsable du Service action justice de l'association Faire et j'interviens à la place de Madame Croisan, la directrice générale qui devait intervenir aujourd'hui. Je vais vous présenter rapidement ce qu'est l'association Faire et les publics qui sont en insertion, en particulier le public qui est placé sous main de justice ou qui sort de prison.

L'association Faire a été créée en 1981, autour de la formation et l'aide à la réinsertion, par un groupe de formateurs qui intervenaient dans des maisons d'arrêt en Ile de France auprès de publics incarcérés à travers des formations de lutte contre l'illettrisme ou d'alphabétisation. Au cours des années, l'association a développé ses actions. Aujourd'hui, nous sommes 55 salariés, répartis sur toute l'Ile de France.

On a deux pôles : un pôle formation et un pôle accompagnement. On propose des actions de formation à des publics en difficulté, qui ne sont pas toujours placés sous main de justice. Il s'agit toujours de publics en difficulté, soit bénéficiaires du RSA depuis longtemps, soit des personnes qui viennent d'arriver en France et qui ne connaissent pas la langue française, soit des personnes qui sont en situation de handicap et qui ont besoin de travailler un nouveau projet professionnel qui tienne compte du handicap, soit des jeunes qui sont déscolarisés et qui ont des difficultés pour entrer dans le marché du travail. On leur propose des formations qui allient la remise à niveau sur des savoirs de base et l'élaboration de projets professionnels avec des stages en entreprise.

On propose, dans le pôle accompagnement, des dispositifs d'accompagnement en Espace Dynamique d'insertion (EDI) pour des jeunes en difficulté. Ceux-ci sont sortis du système scolaire, cumulent beaucoup de difficultés sur le plan social, familial, problèmes de situation administrative, de violence, qui les empêchent de se projeter sur un retour à l'école ou en formation. On leur propose un accompagnement quotidien pour travailler sur la resocialisation et pour les aider à reconstruire un projet qu'ils pourront mettre en place dans les mois ou les années qui viennent. Deux pôles sont consacrés aux publics sous main de justice : un centre d'éducation renforcée (CER) souvent dans le cadre d'une alternative à l'incarcération pour des mineurs et un service Actions Justice dont je suis la responsable. Ce service a été créé en 1988, l'idée était de proposer à des personnes incarcérées un accompagnement dans la préparation de leur sortie. Les formateurs qui intervenaient en détention à l'époque, constataient un manque de lien entre l'intérieur et l'extérieur. En prison, les gens avaient du mal à préparer leur sortie, et une fois dehors, ils ne savaient comment faire pour se réinsérer dans la vie légale et active. Au fur et à mesure des années, on a mis en place plusieurs dispositifs qui sont partis soit des besoins du public, soit des financements possibles.

Les financements pour les publics sous main de justice ne sont pas faciles à trouver dans la mesure où pour ce qui concerne la justice, le Ministère va considérer qu'une fois que les gens sont dehors, leur accompagnement relève du droit commun, et pour les dispositifs du droit commun, vu que les personnes sont placées sous main de justice, cela relève du Ministère de la justice. On est dans un entre deux. Pour ces personnes qui sortent de prison, cet entre-deux est

essentiel puisque le risque de récidive est plus important au moment de la sortie de prison, c'est une période de grande fragilité. Nous intervenons à ce moment-là et on propose divers dispositifs dont le module d'insertion sociale et d'accès à l'emploi (ISAE). On rencontre des personnes en prison et on continue de les accompagner à la sortie de prison. Si on fait le portrait type de personnes qu'on accompagne, il s'agit de jeunes autour de 25 ans qui ont déjà été incarcérés plusieurs fois, qui sont sortis de l'école très tôt, qui n'ont même pas validé le CAP ou le BEP. Ils ont juste commencé un début de formation professionnelle. Ils ont très peu travaillé et ils ont une appréhension du monde de l'entreprise et des institutions. Notre rôle est d'être des médiateurs, d'être un relais entre ce qu'il connaît (leur quotidien et leurs difficultés) et les outils permettant une insertion sociale et professionnelle.

Dans le champ de l'insertion professionnelle, nous sommes allés jusqu'à la crise économique dans un soutien à la recherche d'emploi, on aidait les personnes à faire leur CV, leur lettre de motivation et préparer les entretiens d'embauche. Ça fonctionnait puisque les gens trouvaient du travail assez facilement. Avec les difficultés économiques et le chômage qui a augmenté, on s'est rendu compte que notre public se retrouvait avec beaucoup plus de difficultés que certaines catégories de demandeurs d'emploi : CV avec « trous » liés aux périodes d'incarcération, embarras pour s'adresser à un employeur, méconnaissance des codes, etc. Nous devons réorienter nos stratégies de recherche d'emploi et aller plus vers le monde de l'entreprise, vers des structures d'insertion par l'activité économique. Même si ces structures accueillent des personnes en difficulté, de fait une personne qui sort de prison va être considérée comme moins fiable qu'une personne qui va être bénéficiaire du RSA de longue durée. En parallèle de l'accompagnement de ces publics, nous nous rapprochons des entreprises, non seulement les ICE mais aussi les entreprises classiques et travaillons sur les représentations qu'on a de ce public. Montrer que si une personne a fait de la prison, cela ne signifie pas que c'est un mauvais travailleur. Je donne souvent l'exemple suivant, un bon dealleur, c'est un bon commercial. C'est une compétence transposable sauf que le dealleur n'a pas de diplôme d'école de commerce. Le bon trafiquant doit avoir la confiance d'une entreprise.

Nous avons un soutien de la Fondation de France pour développer un réseau d'entreprises. On a œuvré en tant qu'opérateur auprès d'entreprises ou de fondations pour monter deux réseaux. Le premier est une association, présidée par la Fondation M6 qui s'appelle « Sortir de prison – Intégrer l'entreprise » au sein de laquelle les entreprises s'engagent à ne pas faire de discrimination sur les publics sortant de prison. Le deuxième réseau a entraîné cet été la fondation d'une association, « Justice – deuxième chance ». Dans cette association, on retrouve plusieurs grandes entreprises, comme Adecco, Vinci, SFR, AG2R, La Mondiale. Il s'agit ici de favoriser l'embauche de publics sous main de justice dans des grandes entreprises.

En parallèle, on a décidé de travailler avec des Grandes écoles de ressources humaines. Dans les Masters Ressources Humaines, il y a souvent un projet social à monter. Il était intéressant de faire se rencontrer les deux publics qui ne se connaissent pas : publics sous main de justice et les étudiants en ressources humaines. Lors de ces rencontres, les étudiants animent des simulations d'entretiens d'embauche avec nos bénéficiaires. Cela permet une démythification de celui qui est en face.

Il est important de prendre en compte les difficultés spécifiques des publics dans l'insertion et de les favoriser, car toutes ces personnes en difficulté n'ont qu'une envie, c'est de travailler et d'avoir leur place dans cette société.

Christian SAUTTER

Président de France Active

France Active

1 - France Active est née en 1988 pour écrire le I de RMI avec une majuscule. L'Insertion passait soit par la création de leur propre entreprise par les chômeurs, soit par le passage au sein d'une entreprise d'insertion.

Depuis 26 ans, le cœur de l'arbre France Active est resté le même, mais le tronc s'est élargi. La création d'entreprise a été étendue à toutes les femmes créatrices, qu'elles soient ou non au chômage. Et l'insertion a été complétée par l'ouverture à toutes les entreprises solidaires : associations, coopératives et sociétés commerciales à but non lucratif. En 2013, la création de 5500 entreprises individuelles a été accompagnée et financée. Et le développement de 1000 entreprises solidaires a été soutenu.

France Active est un réseau associatif de 44 associations et deux sociétés financières à but non lucratif : les bénéfiques existent, mais ils sont modestes et systématiquement réinvestis dans la croissance de l'activité.

2 - L'ESS en mutation ? Prenons l'exemple de « La librairie des volcans » de Clermont-Ferrand, abandonnée par ses propriétaires privés, qui a été reprise en coopérative par 12 des 30 salariés, avec le soutien de France Active, des lecteurs auvergnats et de bien d'autres partenaires.

3- Cinq motifs d'espoir pour prouver que le ciel est bleu au-dessus de l'ESS.

a/ L'économie classique est en crise. Le capitalisme financier est obsédé par les bénéfiques à court terme et s'asphyxie lui-même. Il dégrade le capital naturel, qui ne se reproduit plus assez vite pour pallier les prélèvements abusifs. L'ESS explore de nouvelles voies pour combiner efficacité, solidarité et écologie. Elle est à l'avant-garde du développement durable.

b/ L'économie de proximité est plus résiliente et plus stable que l'économie mondialisée. L'ESS crée des emplois non délocalisables pour satisfaire des besoins non délocalisables. Elle contribue à la renaissance des quartiers urbains en crise et des espaces ruraux en déshérence.

c/ L'ESS innove. L'innovation sociale est aussi respectable et aussi répandue que l'innovation technologique. Le recyclage, les économies d'énergie, les énergies renouvelables, les services à la personne, la culture sont des champs où les initiatives sont multiples. L'ESS se lance souvent avant que l'économie classique estime que le jeu est suffisamment rentable pour y investir.

d/ L'ESS part du terrain, des projets qui y jaillissent spontanément. Elle est « bottom up » plutôt que « top down ». En ce sens elle est plus démocratique que des directives venant du centre du pouvoir. Les Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) côté production, les circuits courts, côté épargne ou consommation, sont les exemples de coopérations horizontales à ras du terrain.

30% des jeunes diplômés des « quartiers sensibles » ont l'idée de créer leur entreprise. Seuls 6% y parviennent. C'est le rôle de l'ESS (et de France Active grâce à « Cap Jeunes ») de les accompagner et financer pour qu'ils passent de l'idée au projet, du projet à la création, de la création à la réussite.

e/ L'ESS est porteuse de valeurs d'avenir dans lesquelles la jeunesse peut s'épanouir. La coopération plutôt que la concurrence. La solidarité plutôt que l'individualisme. L'humanité plutôt que la cupidité. Le long terme plutôt que l'instantané.

4 - Deux défis humains pour conclure.

L'argent ne manquera pas pour investir, car l'épargne solidaire est en pleine expansion. Ce qui va manquer, c'est l'argent pour l'accompagnement. Un créateur accompagné est à 80% sauvé. Une entreprise solidaire accompagnée est à 90% certaine de se développer. L'accompagnement n'est pas une subvention ou un don à fonds perdus ; c'est un investissement dans l'humain, dans l'emploi, dans le rebond territorial.

À condition, et c'est le deuxième défi, que se lève une nouvelle génération d'entrepreneurs sociaux. Entre 50 et 100 mastères se consacrent à l'ESS dans les universités et les grandes écoles de commerce. Le vivier est donc abondant, mais il faut accompagner ces jeunes pour qu'ils aient l'audace et les moyens de passer de l'idée au projet de s'investir dans les belles perspectives de l'Économie sociale et solidaire. C'est surtout la nouvelle génération des entrepreneurs sociaux, qui va prendre la relève et permettre le changement d'échelle.

Conclusion : moteur ou frein de l'économie ? Comment freiner des économies française et européenne qui sont déjà à l'arrêt ? La réponse est moteur, bien évidemment. Une économie qui a du sens et qui va contribuer à la renaissance de l'emploi, de la solidarité et de l'équilibre des territoires.