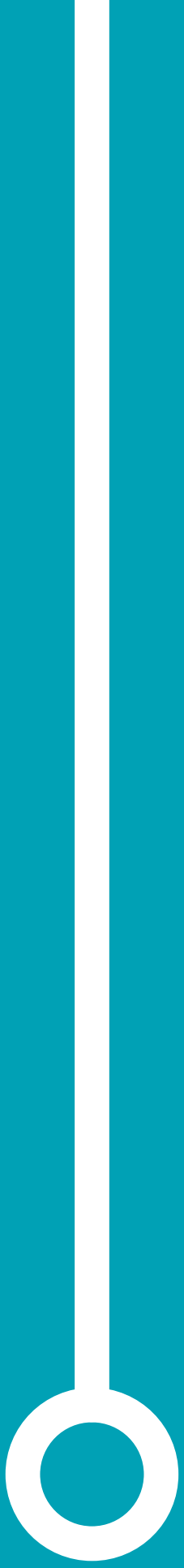
le labo
DE L'ECONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2025

## PERSPECTIVES 2026

Mai 2026



# ÉDITO
# DE LA PRÉSIDENTE

Fatima Bellaredj



## S'UNIR POUR MIEUX RÉSISTER

L'année s'est terminée avec un goût d'inachevé.

Tout comme l'année précédente, 2025 ne nous aura pas permis de retrouver l'enthousiasme d'un chemin prometteur.

Les guerres se sont installées durablement, et l'actualité récente au Vénézuela nous renvoie à un impérialisme prédateur que nous pensions d'un autre temps. L'Europe parait timorée face à cette réalité et reste fragilisée face aux politiques mercantiles américaines et asiatiques. La France n'est pas mieux lotie sans vote du budget.

2025 aura été sommes toutes une année éprouvante à force de voir nos espérances déçues.

Et pourtant, au sein de l'ESS, nous n'avons pas démérité.

Nous avons participé aux travaux de la Cour des comptes sur l'ESS, il en a d'ailleurs résulté un fait marquant trop peu mis en lumière : l'ESS s'en sort remarquablement bien comparativement à toute l'Economie. Alors même qu'elle a bénéficié d'un soutien deux fois moindre de la part des politiques publiques, elle a su maintenir ses emplois au même niveau sur les dix dernières années.

Nous avons aussi participé massivement aux travaux de la stratégie nationale de l'ESS en valorisant notre diversité et en contribuant collectivement à un diagnostic et une feuille de route. Nous avons su partager auprès du ministre de l'ESS l'importance de prendre le temps de se mettre d'accord pour une ambition forte que mérite très largement l'ESS. C'est ainsi que notre travail va se poursuivre et s'achèvera au premier trimestre 2026.

En nous unissant pour parler d'une même voix, nous avons réussi. Nous avons le devoir de poursuivre dans cette direction et de nous faire toujours mieux entendre.

Le Labo de l'ESS a pris largement sa part tout au long de l'année avec des travaux de fond comme ceux réalisés sur l'éducation populaire sur trois territoires différents, dont il ressort l'impact notable des actions menées par les acteurs de l'ESS comme pilier des politiques locales de transition. Ou l'étude menée sur les modèles socio-économiques des Scic qui met en valeur l'intérêt de ces initiatives collectives.

Alors pour 2026, je nous souhaite de poursuivre dans cette même unité.

Car nous allons en avoir besoin pour résister face à la brutalité des actions et des débats qui ne peuvent devenir une figure imposée.

Loin du cynisme ambiant, nous allons poursuivre la coopération, et agir au quotidien pour resserrer les liens.

Pour ces premiers vœux en tant que présidente, je nous invite à refermer la porte sur 2025 et nous ouvrir à des jours meilleurs en 2026 car je sais qu'au plus profond de nous, nous avons cet enjeu de résistance chevillé au corps pour faire face aux situations les plus difficiles.

Au Labo de l'ESS, nous allons poursuivre cette implication qui donne à voir ce qui s'invente dans les territoires et qui nous rend plus fort. Et je nous invite à suivre de près le chemin que va parcourir notre amie Claire Thoury, qui anime au sein du Labo nos travaux sur la démocratie, et qui propose sa candidature à la présidence du Conseil économique, social et environnemental. Je veux ici l'encourager car plus qu'un symbole, un changement notable pour cette institution serait un signe d'unité et de renouveau pour l'ESS et la Nation entière.

Fatima Bellaredj
Présidente du Labo de l'ESS
Janvier 2026



# 15 ANS
# DU LABO DE L'ESS

Fondé en 2010 par Claude Alphandéry, Laurent Fraisse, Tarik Ghezali et Grégoire Lechat, le Labo de l'ESS a eu 15 ans en 2025 !

Cette année a été marquée par un grand tournant : Fatima Bellaredj, Déléguée générale de la Confédération générale des Scop, a été élue présidente du Labo de l'ESS lors de l'Assemblée générale du 5 juin ! Avec l'appui du conseil exécutif composé d'administrateurs déterminés, Fatima Bellaredj poursuit les combats et idées de Claude Alphandéry et d'Hugues Sibille, respectivement présidents du think tank de 2010 à 2015 et de 2015 à 2025. Á ses côtés, Bastien Sibille et Camille Dorival ont été respectivement désignés vice-président et trésorière.

Toute l'équipe du Labo de l'ESS et ses administrateurs remercient Hugues Sibille, désormais président d'honneur, pour la force de son engagement pendant 10 ans !



# SOMMAIRE
## THÉMATIQUES


**Présentation du Labo de l'ESS** ..... 7

**Axe de travail « Changer le modèle économique »** ..... 9

Mutualisations : faire face aux défis écologiques et sociaux du XXI$^{ème}$ siècle ..... 10

Une première étude sur les modèles soci-économiques des Scic ..... 11

Les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) ..... 13

La coopération comme fondation ..... 14

Bien habiter, bien (re)bâtir ..... 14

**Axe de travail « Régénérer la vie démocratique »** ..... 15

Éducation populaire : l'étude-action et sa méthodologie ..... 16

Éducation populaire : la restitution de la démarche ..... 17

Écologie et classes populaires : quels enseignements à partir de l'économie sociale et solidaire ? ..... 18

**Axe de travail « Transformer le travail à horizon 2050 »** ..... 19

Démocratie au travail : quels futurs pour l'ESS ? ..... 20

**Projets transversaux** ..... 21

Europe et international ..... 21

Masterclass Autonomia ..... 23

Expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée ..... 24

Une gouvernance renouvelée 27

Carrefour des idées 29

Les temps forts 31

Feuille de route 33

RSO 2025 35

Gouvernance et équipe 37

Ils travaillent avec le Labo de l'ESS 39

Ils soutiennent le Labo de l'ESS 41

Bilan financier 43

# PRÉSENTATION
## DU LABO DE L'ESS

**Le Labo de l'ESS est le think tank de l'Économie sociale et solidaire en France. Par l'observation et l'analyse d'initiatives inspirantes dans les territoires et son approche ouverte et de co-construction, il a pour mission de documenter et d'impulser des dynamiques collectives, et de montrer la capacité transformatrice de l'ESS auprès de celles et ceux qui veulent agir pour une transition écologique juste et solidaire, face aux grands défis démocratiques, sociaux et environnementaux de notre temps.**

Le Labo de l'ESS met les sujets en débat, nourrit d'idées et de bonnes pratiques les acteurs de l'ESS et au-delà, et démontre la force et la vitalité de l'ESS auprès des décideurs publics et privés et des citoyens organisés.

Pour la période 2024 à 2026, les grands axes de travail du Labo de l'ESS sont : Changer le modèle économique, Régénérer la vie démocratique, et Transformer le travail à horizon 2050.

Cette mission repose sur deux piliers :



### NOURRIR ET DÉFRICHER

Par cette approche, le Labo de l'ESS nourrit la connaissance et la compréhension des acteurs de l'ESS, en documentant leur capacité à innover et à s'adapter dans la perspective d'un changement d'échelle commun.

Il démontre la pertinence et l'efficacité des principes, des modèles et des actions de l'ESS, en soulignant leur cohérence et leur pertinence avec les besoins et enjeux de nos sociétés. Il fait ainsi un lien direct entre la théorie de l'ESS et les pratiques, tout en anticipant des besoins sociétaux émergents.



### ENCOURAGER LES COOPÉRATIONS

Par cette seconde approche, le Labo de l'ESS se donne pour objectif de faciliter ou d'accélérer des collaborations durables entre l'ESS et le reste des acteurs socio-économiques, publics et privés, dans une perspective transformatrice.

En ouvrant des espaces d'échanges et de co-production de savoirs dans le cadre de ses travaux (groupes de travail réguliers, séminaires et temps plus ponctuels, etc.), le Labo de l'ESS favorise l'interconnaissance, le débat d'idées et le partage de savoirs entre acteurs variés.

## MÉTHODOLOGIE

Le Labo de l'ESS organise son activité en axes pluriannuels problématisés, définis dans le cadre d'orientations stratégiques coconstruites par la gouvernance et l'équipe salariée de l'association.

Les axes s'appuient chacun sur un comité de pilotage associant un nombre restreint de membres de la gouvernance et des salariés du Labo de l'ESS, de partenaires et représentants de structures pertinentes sur le sujet (au sein de l'ESS et au-delà), de chercheurs et de personnalités qualifiées.

## OBJECTIFS

Le Labo de l'ESS affirme que l'ESS propose un modèle de société plus juste, plus solidaire et plus responsable face aux grands défis de notre temps. Par son ancrage dans les territoires, elle offre des initiatives utiles, concrètes et inspirantes, loin des logiques individualistes et court-termistes.

Le Labo de l'ESS œuvre pour que l'ESS construise et promeuve ce récit alternatif, en France et en Europe, avec l'objectif de conquérir davantage tous les secteurs économiques. L'ESS doit être mieux (re)connue et mieux soutenue, rester exploratrice et pionnière par sa capacité d'écoute, d'innovation et d'action. Le Labo de l'ESS souhaite rapprocher les enseignants-chercheurs, formateurs et les acteurs de terrain, entrepreneurs et créateurs ; et que l'ESS pratique et revendique davantage les principes de coopération et du faire-ensemble.

### 15 ans d'expérience dans l'ESS

**Quelques chiffres en 2025**

29 notes, études, articles comportant analyses et recommandations

27 contributeurs mobilisés au sein de 3 axes de travail

48 rencontres et évènements organisés pour échanger, débattre, partager - et 9 replays

38 interventions extérieures dont 12 en régions et 2 en Europe

### Les événements marquants

**en 2025**

Lancement de la programmation « Carrefour des idées » pour les 15 ans du Labo de l'ESS – février

Webinaire de restitution des chantiers coopératifs au service de la transition écologique juste – avril

Assemblée générale de passation de la présidence et élections au conseil – juin

Publication et restitution de l'étude « L'éducation populaire au service de la transition écologique juste » - octobre

Publication et restitution de l'étude « Les modèles socio-économiques des Scic » en partenariat avec la CG Scop et Scic - novembre

Journée d'études Claude Alphandéry, co-fondateur du Labo de l'ESS disparu en mars 2024 – novembre

# AXE DE TRAVAIL

## « CHANGER LE MODÈLE ÉCONOMIQUE »

La réussite d'une transition écologique juste est conditionnée par le changement des logiques qui gouvernent notre économie. Comment et à quelles conditions l'ESS peut-elle contribuer à changer de paradigme économique pour mieux s'adapter au besoin d'une transition écologique juste ?

Si les coopérations territoriales, leur accompagnement et leur financement continuent de nourrir la réflexion du Labo de l'ESS en cette année 2025, le comité de pilotage de cet axe de travail a fait le choix d'investir parallèlement de nouveaux sujets.

*Cet axe de travail est porté avec le soutien d'Aéma Groupe et de la Caisse des Dépôts.*

## Le comité de pilotage associé à l'axe « Changer le modèle économique »



Animatrice :

**Nadine Richez Battesti**
Economiste, maitresse de conférences à l'université Aix Marseille-LEST

Ce comité de pilotage est composé des personnes suivantes :

François Blouvac, Groupe Caisse des Dépôts - Banque des territoires, Anne-Laure Federici - Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire (RTES), Jing Gao - Groupe Caisse des Dépôts - Banque des territoires, Pascal Glémain - Université Rennes 2, Barbara Nicoloso - Virage Energie, Juliette Perchepied - Aéma Groupe, Violaine Pierre - Opération Milliard, Christian Sautter - ancien ministre, administrateur, Claude Verne - Macif, Aéma Groupe.

**2 réunions du comité de pilotage en 2025**, ayant permis de cadrer l'orientation du dossier sur les mutualisations et de ses contenus, et de nourrir les autres projets de l'axe.

# MUTUALISATIONS

## Faire face aux défis écologiques et sociaux du XXIe siècle

Le Labo de l'ESS et le comité de pilotage associé à l'axe de travail ont souhaiter initier un travail important sur les mutualisations développées au sein de l'ESS. Les travaux interrogent les conditions de mutualisations porteuses de modèles socio-économiques à la fois sobres, résilients et solidaires, au service des projets d'utilité sociale.

### DOSSIER THÉMATIQUE

Le dossier intitulé « Quelles mutualisations face aux défis écologiques et sociaux du XXIe siècle ? » nourrit cette réflexion à travers plusieurs publications et évènements :

- Une note introductive par Nadine Richez-Battesti, intitulée « Mutualiser pour co-construire la transition écologique juste » (*mars*) ;
- Un décryptage sur le projet de règlement européen Financial Data Access (Fida) et les risques de démutualisation qu'il fait peser sur le secteur assurantiel (*mai*) ;
- Un petit-déjeuner organisé autour de l'ouvrage « Pour une société plus mutuelle » avec Daniel Baal, président du Crédit Mutuel (*compte-rendu publié juillet*) ;
- La note « Mutualisation : qu'en pensent les chercheur·euse·s ? » proposant un définition de la mutualisation et l'analyse de ses enjeux, à partir de 8 entretiens menés avec des chercheurs de différentes disciplines (*novembre*).

Ces premiers enseignements ont pu être présentés et mis au débat en fin d'année à l'occasion d'une table-ronde aux Journées de l'économie autrement (JEA) intitulée « Mutualiser et coopérer : vers des modèles territoriaux solidaires ? » et dans le cadre des 62èmes Rencontres du Réseau national des maisons des associations (RNMA) portant sur le thème « Faciliter les mutualisations ».

### PERSPECTIVES 2026

De nombreuses publications continueront d'alimenter le dossier en 2026, permettant notamment d'analyser différentes initiatives de mutualisation développées par l'ESS au prisme des éléments de définition formalisés en 2025. Un séminaire de travail prévu au premier trimestre permettra de croiser les regards entre chercheurs et praticiens, afin de porter plus collectivement la réflexion.

Une première étude sur les

# MODÈLES SOCIO-ÉCONOMIQUES DES SCIC

Le Labo de l'ESS a été sollicité par la Confédération générale des Scop & Scic afin de réaliser la première étude d'ampleur sur les modèles socio-économiques des sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic). Une étude mêlant analyse quantitative et qualitative.

ÉTUDE

La méthodologie comprend une analyse des données de la CG Scop recueillies auprès de près de 1500 Scic adhérentes et non adhérentes et la réalisation d'entretiens menés auprès de représentants de 11 coopératives.

L'approche développée dans cette étude s'inscrit dans une analyse des organisations de l'ESS par leurs modèles socio-économiques, permettant de dépasser une analyse économique se réduisant aux seules dimensions financières pour adopter une perspective plus large, construite autour de trois dimensions : qu'est-ce qui est produit ? avec quelles ressources est-ce produit ? comment est-ce produit et distribué ?

Ce travail a fait l'objet d'une restitution nationale à destination des adhérents de la Confédération Générale des Scop & Scic organisée le 16 octobre, ayant réuni 140 personnes.




*À l'heure où la société cherche des voies pour concilier performance économique, justice sociale et urgence climatique, les Scic incarnent une nouvelle façon de faire économie en commun. Cette étude met en évidence la diversité et la vitalité des Scic qui inventent de nouveaux modes de création et de répartition de la valeur au service d'une économie collective et ancrée dans les territoires. Les Scic répondent ainsi à des enjeux fondamentaux de démocratie en entreprise, de partage de la valeur et de gestion en commun des ressources — autant d'enjeux au cœur de la transition à venir.*

**Fatima Bellaredj**

Déléguée générale de la Confédération générale des Scop & Scic
Présidente du Labo de l'ESS

*Étude « Les modèles socio-économiques des Scic »*

## Quelques chiffres clés issus de l'étude

**91%** de Scic sont des structures employeuses (pour un total de 15 720 salariés)

**71%** de Scic comptent 9 salariés et moins

**1,6 Md €** de chiffres d'affaires réalisés par les Scic en 2024

**13%** : part moyenne des subventions d'exploitation dans le total des produits d'exploitation

**53%** des Scic indiquent mettre en œuvre une ou plusieurs formes de mutualisation

## Liste des 11 coopératives ayant fait l'objet de monographies :

**Catel accompagnement** : Une coopérative en e-santé, experte de la transformation numérique en santé

**Centrales Villageoises du Pays du Saintois** : Agir pour la transition énergétique dans une démarche participative associant habitants et collectivités

**Coop'Art** : Impulser, animer et appuyer une communauté d'acteurs culturels et artistes en Haute-Loire

**Dwatts** : Œuvrer pour la transition énergétique dans la vallée de la Drôme en rassemblant citoyens, collectivités et professionnels

**La Friche la Belle de Mai** : Expérimenter, produire et innover à travers l'art et la culture avec son territoire et ses acteurs

**Graine d'Eveil** : Faire coopérer pouvoirs publics, parents et salariés au service d'un accueil en crèche de qualité

**Ielo** : Développer et commercialiser un isolant biosourcé en rassemblant les acteurs de la filière agricole et du bâtiment

**ImmaTerra** : Accompagner les structures dans la transformation de leurs modèles économiques

**Lilas Autopartage - Citiz Hauts-de-France** : Développer une offre d'autopartage sur mesure pour son territoire en s'appuyant sur la force d'un réseau

**Scarabée** : Rendre accessible une alimentation biologique en circuit court en associant consommateurs, fournisseurs et partenaires

**Villages Vivants** : Une coopérative immobilière solidaire au service de la revitalisation des territoires ruraux

# PTCE

## Les pôles territoriaux de coopération économique

Expérimentation concrète de la vision des coopérations territoriales qu'il défend depuis toujours, le Labo de l'ESS poursuit résolument son engagement auprès des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE).

> *Le Labo de l'ESS a permis la reconnaissance des PTCE, notamment dans la loi ESS de juillet 2014, et les premiers appels à manifestation d'intérêt nationaux qui les ont soutenus. C'est un héritage que nous devons à Claude Alphandéry, qui a très tôt décelé dans cette forme d'entreprenariat de territoire la manifestation concrète des coopérations territoriales utiles à notre économie et à notre société.*
>
> **Marie Vernier**
> Déléguée générale du Labo de l'ESS

### DE NOUVELLES FORMES D'ENGAGEMENTS

Cette année, outre la participation bimensuelle à la Cellule Nationale d'Animation de la politique publique d'appui aux PTCE, aux côtés de l'administration centrale, d'autres réseaux (ESS France, RTES, Coorace – qui assure la coordination) et de dirigeants de pôles, le Labo de l'ESS a fait le choix de soutenir la création du « Mouvement des PTCE ». Organisation indépendante lancée en mai 2025, elle se donne pour objet représenter les pôles et de coordonner des actions en leur faveur. Ses coprésidents, Jean-Pierre Caillon et Amélie Lefebvre-Chombart, sont tous deux impliqués dans des pôles territoriaux de longue date. Le Labo de l'ESS participe à la dynamique comme membre du Conseil d'administration, et facilite les liens et mises en relation dans l'écosystème.

Le Labo de l'ESS coanime toujours la Charte des PTCE, qui donne à voir les dynamiques locales se reconnaissant dans cette forme de coopération, qu'elles pratiquent l'animation locale ou construisent une filière économique.

*Charte et carte des PTCE*



# LA COOPÉRATION COMME FONDATION

## Une étude-action pour tirer les enseignements de la démarche d'appui aux coopérations territoriales menée par la Fondation Macif.

ÉTUDE-ACTION

Dans le cadre de sa feuille de route 2024-2028 dédiée à l'accompagnement de la transition écologique juste, la Fondation Macif a choisi d'appuyer le déploiement de coopérations structurantes dans ses territoires d'action.

Consciente du changement de posture et des évolutions de ses pratiques qu'implique cette orientation stratégique, elle a sollicité le Labo de l'ESS pour nourrir et documenter sa démarche, sous la forme d'une étude-action.

Il donnera lieu chaque année à la production d'un chapitre du « carnet de bord » récit des avancées de la démarche et ses enseignements.

### PERSPECTIVES 2026

Le premier chapitre du « carnet de bord », relatif aux premières actions menées en 2025, paraîtra en début d'année. Le travail d'appui et de documentation du Labo de l'ESS se poursuivra par l'organisation de temps collectifs et la réalisation de premières visites apprenantes auprès de plusieurs démarches de coopération menées avec la Fondation Macif.

# BIEN HABITER, BIEN (RE)BÂTIR

## Bien habiter, bien (re)bâtir : un consortium de travail sur les modèles économiques des coopérations territoriales du secteur du bâtiment.

### PERSPECTIVES 2026

Le consortium porté par le Club Terres EFC d'île de France avec le Labo de l'ESS, le Club INNE et le RTES a été lauréat d'un appel à manifestation d'intérêt émis par l'Ademe et les Régions Île-de-France et Normandie dans le cadre du Contrat de Plan Interrégional État-Régions pour la Vallée de la Seine.

L'étude vise à analyser les modèles économiques des coopérations territoriales autour des enjeux de la rénovation énergétique et du réemploi des matériaux de construction, en s'appuyant sur le référentiel de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération. Grâce à l'obtention d'un co-financement d'Action Logement, le projet débutera en 2026 avec l'identification et l'étude de trois terrains, en Normandie et Île-de-France.

# AXE DE TRAVAIL

## « REGÉNÉRER LA VIE DÉMOCRATIQUE »

La transition écologique, parce qu'elle est parfois perçue et présentée comme fondamentalement injuste et sous forme d'injonctions autoritaires et déconnectées de la diversité des réalités sociales, attise potentiellement les crises démocratiques. Comment et dans quelle mesure la transition écologique juste peut-elle constituer une opportunité pour les acteurs de l'ESS de contribuer à renouveler l'esprit et les pratiques démocratiques ?

Le Labo de l'ESS creuse sa réflexion sur les conditions d'une transition écologique juste, parce que démocratique, et fondée sur un projet émancipateur. En 2025, celle-ci s'est nourrie de l'opérationnalisation des travaux sur l'éducation populaire initiés en 2024 et d'une contribution sur la manière dont l'ESS peut contribuer à une écologie populaire.

### Le comité de pilotage associé à l'axe « Régénérer la vie démocratique »



Animatrice :

Claire Thoury
Présidente du Mouvement Associatif

Ce comité de pilotage est composé des personnes suivantes :

Loic Blondiaux - Université Paris 1, Jean Louis Laville - Cnam, Julien Mast - e-graine, Julian Perdrigeat - Fabrique des transitions, Laurence Ruffin - CG Scop, Mathieu Saujot - Iddri.



# ÉDUCATION POPULAIRE

## L'étude-action et sa méthodologie

Initiée en 2024, l'alliance entre Le Labo de l'ESS, e-graine et la Fabrique des transitions a poursuivi en 2025 son travail d'étude-action sur « L'éducation populaire au service de la transition écologique juste ».

ÉTUDE-ACTION

Cette démarche part d'une théorie du changement énoncée en 2023 dans une note rédigée avec e-graine : pour réussir une transition écologique juste, il faut allier changement des modèles économiques, changement culturel et changement des modes de gouvernance. Pour opérer cette transition, les territoires doivent s'appuyer sur une alliance entre acteurs de l'ESS, de l'éducation populaire et les pouvoirs publics.

Afin de confronter cette théorie aux réalités vécues au local, la démarche s'appuie sur une méthodologie innovante expérimentée sur trois territoires pilotes :

- la Communauté urbaine de Dunkerque,
- l'Eurométropole de Strasbourg,
- la Ville de Bergerac.

Sur chacun de ces terrains a été réalisé un diagnostic territorial mettant en évidence les dynamiques à l'œuvre et les enjeux éprouvés au sein de leurs écosystèmes d'acteurs.

Ces enseignements ont été croisés et mis en discussion au sein d'un groupe de travail national, avec qui la démarche a été coconstruite.

Ce travail a été rendu possible par le soutien du groupe Vyv, de la Fondation Crédit coopératif et l'engagement de la Ville de Bergerac, la Communauté urbaine de Dunkerque et l'Eurométropole de Strasbourg.

### Étapes et chiffres clés de la démarche

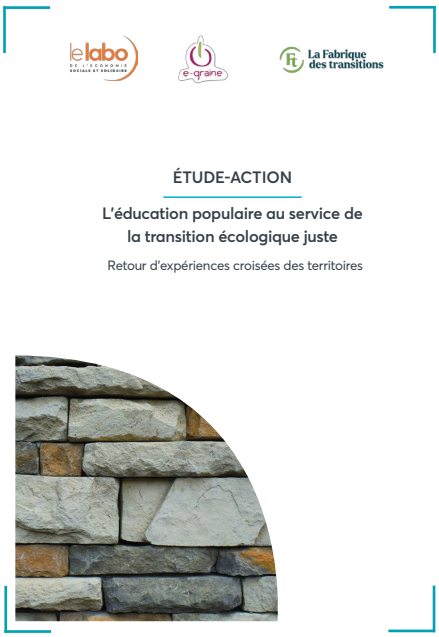
- Analyse de la littérature existante et 9 entretiens avec les collectivités locales
- 4 sessions de groupe de travail composé de 53 membres
- 6 ateliers ou conférences et 4 contributions (livres et podcasts)
- 7 déplacements d'une journée
- 71 entretiens dans l'étape de l'état des lieux
- 77 participant·e·s aux temps de mise en commun
- 3 pages web dédiées à la démarche
- 27 posts sur les réseaux

# ÉDUCATION POPULAIRE

## RESTITUTION

Une restitution nationale de l'étude-action, organisée le 8 octobre 2025 et ayant réuni 235 participants, a permis de présenter les différentes publications issues de l'étude :

- 3 diagnostics territoriaux, retranscription, pour chaque terrain, des forces et des points de fragilité identifiés ainsi que les pistes dégagées pour coconstruire une politique publique de la transition écologique juste ;
- 1 rapport « Retour d'expériences croisées des territoires », récit de la démarche comprenant une présentation de la méthode, une synthèse des enseignements transversaux de la démarche, dans la perspective d'essaimage sur des territoires souhaitant coconstruire leur politique publique de transition.




Celles-ci s'accompagnent de :

- 1 replay de la restitution ;
- 1 tribune de David Cluzeau, délégué général d'Héxopée et président de l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (Udes)

Outre cette restitution, plusieurs interventions ont été réalisées fin 2025, notamment auprès des membres du Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Sociale et Solidaire (RTES), pour le compte de l'Ademe auprès des chargés de mission travaillant sur les sujets de transition écologique ou du climat en Région Centre-Val de Loire et lors des Rencontres nationales de l'Education Populaire.

*Étude « L'éducation populaire au service de la transition écologique juste »* →

## PERSPECTIVES 2026

Une seconde phase de l'étude-action menée avec e-graine et la Fabrique des transitions est en déploiement. Elle articulera à nouveau un ancrage territorial fort avec la poursuite de réflexions liées à la théorie du changement formulée.

# ÉCOLOGIE ET CLASSES POPULAIRES

## Quels enseignements à partir de l'économie sociale et solidaire ?

ARTICLE

Le Labo de l'ESS a contribué au numéro 50-51 de la revue Vie sociale portant sur le thème « Quel travail social face aux enjeux écosociaux ? », par un article intitulé « Écologie et classes populaires : quels enseignements à partir de l'économie sociale et solidaire ? ». Réalisé par Florian Laboulais, responsable des projets, il prolonge et actualise les réflexions formulées dans le cadre de l'étude « Réussir une transition écologique juste » (2023), menée notamment avec la Fédération des acteurs de la solidarité (FAS) et son président, Pascal Brice.

> *Plutôt que leur conversion à l'écologie, les politiques et actions de transition écologique juste doivent donc d'abord permettre d'assurer aux classes populaires que la transition écologique se traduise effectivement par une amélioration de leur situation économique et sociale et une réduction des inégalités, en favorisant les solidarités plutôt que la mise en concurrence des individus. Puisque leurs modes de vie sont déjà relativement sobres par rapport au reste de la population, il s'agit de rompre avec une approche indifférenciée des politiques publiques de transition et de créer les conditions institutionnelles, techniques et économiques d'un renforcement de la réponse à leurs besoins dans le cadre d'une évolution systémique [...]. Enfin, à l'inverse d'une responsabilisation individuelle, les politiques et actions de transition écologique juste doivent appuyer la capacité de ces classes populaires à s'organiser, participer au débat public et mettre en œuvre des projets de transition écologique à partir de leurs réalités, de leurs valeurs et des pratiques auxquelles elles donnent sens.*
>
> Extrait de l'article "Écologie et classes populaires : quels enseignements à partir de l'économie sociale et solidaire ? » réalisé par Florian Laboulais

*Retrouvez le numéro 50-51 de la revue Vie sociale sur le thème « Quel travail social face aux enjeux écosociaux » sur Cairn.info !*

## PERSPECTIVES 2026

À la suite de la parution du numéro, le Labo de l'ESS coorganise avec le Cédias-Musée social un événement intitulé « Ecologie et travail social » à Paris le 19 février 2026.

# AXE DE TRAVAIL

## « TRANSFORMER LE TRAVAIL À HORIZON 2050 »

La question du rapport au travail et de sa place dans nos sociétés traverse les époques. La conjonction d'une rapide transformation de ses conditions d'exercice, d'une perte de sens accrue vis-à-vis du travail lui-même ou des tâches qu'il requiert, et de l'impératif de sa transformation pour s'adapter à la transition écologique de nos sociétés en font un sujet fondamental pour l'ESS. Quelles transformations du travail l'ESS peut-elle proposer dans la perspective d'une transition écologique juste ?

L'année 2025 a permis de cadrer, avec l'appui du comité de pilotage, la démarche prospective. Sur la base d'entretiens et d'un sondage auprès de la communauté du Labo de l'ESS sur les attentes vis-à-vis de ce travail, celui-ci a retenu le sujet de la démocratie au travail. Des entretiens menés cette année déboucheront sur la rédaction d'une première note prévue début 2026.

### Le comité de pilotage associé à l'axe « Transformer le travail à horizon 2050 »



Animateur :

Frédéric Tiberghien
Conseiller d'état, président d'honneur de l'Orse

Ce comité de pilotage est composé des personnes suivantes :

Julien Adda - réseau Cocagne, Elisa Braley - Uniformation, Amandine Brugière - Anact, Thomas Coutrot - Ires, Anne Kunvari – Labo de l'ESS, Anne Juliette Lecourt et Charles Parmentier - CFDT, Francis Levy – Fédération nationale des Geiq, Steve Lewis - Observatoire de l'ESS - ESS France, Odile Menneteau – Medef, Laetitia Niaudeau – Apec, Hugues Pollastro et Maëla Valembois – Udes

2 réunions du comité de pilotage en 2025, ayant permis de cadrer la démarche prospective, d'en définir le thème de travail et de concevoir une première version du système prospectif.

# DÉMOCRATIE AU TRAVAIL

## Quels futurs pour l'ESS ?

Le choix concerté avec le comité de pilotage de retenir la thématique de la démocratie au travail a permis d'engager la réflexion qui portera ses fruits en 2026, sous la forme de plusieurs publications visant à éclairer les réflexions et choix des organisations de l'ESS sur le sujet, dans un contexte incertain.

Le choix du sujet de la démocratie au travail répond à plusieurs enjeux :

- Dans un contexte d'affaiblissement de nos démocraties, la question de la revitalisation de la vie démocratique ne peut plus être pensée en excluant le travail.
- Elle permet de questionner et nourrir l'ESS dans ses spécificités. En effet, les modes démocratiques de gouvernance qui la caractérisent n'impliquent pas mécaniquement une organisation démocratique du travail.
- Le sujet du travail démocratique croise d'autres enjeux importants qui seront à prendre en compte dans l'exercice prospectif : le sens du/au travail et les aspirations liées au travail, l'organisation du travail et le rôle du management, les collectifs de travail, le dialogue social, etc.

Un première phase d'étude visant à consolider une vision des enjeux de la démocratie au travail et des variables qui peuvent l'affecter s'est nourrie en 2025 de :

- 1 sondage auprès de la communauté du Labo de l'ESS pour analyser les perceptions et enjeux identifiés par les acteurs de l'ESS
- 1 atelier en ligne avec les membres du comité de pilotage pour identifier les principales composantes du « système prospectif », représentation simplifiée des variables affectant le sujet et à étudier pour se projeter dans des futurs possibles
- 8 entretiens avec des chercheurs, représentants d'organisations de l'ESS et de syndicats, afin d'enrichir la compréhension des enjeux de démocratisation du travail et de consolider le « système prospectif ».

### PERSPECTIVES 2026

Complétés par quelques entretiens, les enseignements de ces travaux prendront la forme d'une note publiée au premier trimestre. Suivront un travail d'analyse des variables identifiées, permettant de nourrir des projections vers des futurs possibles de la démocratie au travail.

# PROJETS TRANSVERSAUX

## EUROPE ET INTERNATIONAL

2025 fût une grande année internationale de l'ESS, puisque la France accueillait le Forum Mondial de l'Economie Sociale (Gsef) à Bordeaux. Le Labo de l'ESS s'est engagé auprès des organisateurs et a pleinement participé à cet évènement majeur. À l'échelle européenne, il poursuit résolument ses travaux au sein du Groupe d'Experts de la Commission Européenne sur l'Economie sociale et les entreprises sociales (Geces).

### Le Labo au Forum Mondial de l'Économie Sociale

Largement représenté pour le Gsef à Bordeaux du 29 au 31 octobre 2025, le Labo de l'ESS a organisé une table-ronde et participé à deux autres temps :

- Sa contribution « Facteurs de succès pour une transition écologique juste à l'échelle locale : similitudes et singularités à travers le monde » a été d'emblée retenue par l'équipe d'organisation. Elle a permis de mettre en lumière le rapport « Equilibrer les objectifs sociaux et environnementaux » produit par le Labo de l'ESS en coopération avec le RTES, Pour la Solidarité, et le Réseau Européen des Villes pour l'Economie sociale, et en réponse à un appel à engagement de la Commission européenne. Michel Catinat, expert Europe, qui a coordonné ce travail, en a présenté les conclusions avant d'ouvrir une table-ronde avec Julien De Beys, de la DG EMPL de la Commission européenne, Geneviève Huot pour Territoires innovants en économie sociale et solidaire (Tiess), Julien Racicot (MCE Conseils) tous deux du Québec, Yves Koko du Cenadep en République démocratique du Congo et Mamounata Ouedraogo de l'ONG Asmade. Animée par Chloé Sécher (RTES), elle a permis de mettre en dialogue les conclusions de l'étude à une échelle européenne et internationale.

- Marie Vernier, déléguée générale, est intervenue lors d'une table-ronde « Imaginer l'avenir autrement : récits, utopies et transitions systémiques » animée par Camille Dorival,

- Hugues Sibille, président d'honneur, a animé une table-ronde « Investir dans l'ESS, enjeux et contraintes » à la demande du Conseil scientifique du Forum, dont il a fait partie.

Ces présentations, ainsi que les échanges réalisés par l'équipe et les nombreux administrateurs présents sur place ont incontestablement permis de mettre en discussion les réflexions et positions du Labo de l'ESS et d'envisager de nouveaux partenariats à l'échelle internationale.



## Groupe d'Experts de la Commission Européenne sur l'Economie sociale et les entreprises sociales (Geces)

Le Labo de l'ESS poursuit son engagement dans cette mandature du Geces pour alimenter les réflexions et impulsions de la Commission au moment charnière de l'évaluation à mi-parcours du Plan d'action pour l'économie sociale, adopté sous l'impulsion de Nicolas Schmit en 2020. Le Geces s'est réuni trois fois en plénière, en parallèle du lancement de plusieurs ateliers et trois groupes de travail auxquels le Labo de l'ESS a fait le choix de contribuer :

- Un premier relatif aux achats publics responsables (SRPP), par la voix de son référent, Michel Catinat. Ce groupe a produit en avril 2025 un rapport alimentant le processus de révision des directives associées en évaluant le dispositif actuel et en émettant des propositions pour un nouveau cadre de régulation,
- Le deuxième groupe est consacré à l'accès aux financements, le Labo de l'ESS y est représenté par son administratrice, Yesil Rusconi, Déléguée aux affaires européennes et internationales de France Active,
- Le troisième aux données et statistiques, auquel participe Marie Vernier.

Pour ces deux derniers, le Labo de l'ESS, en coopération avec certains de ses membres et partenaires, dont l'Avise, l'Observatoire national d'ESS France et Fair, a proposé deux contributions écrites consolidées devant alimenter la poursuite des travaux pour 2026.

Enfin, Marie Vernier et Yesil Rusconi ont rejoint la Commission Europe et international du Conseil supérieur de l'ESS comme expertes associées aux côtés de Michel Catinat, pour faciliter les échanges et connexions avec les travaux menés à l'échelle européenne.

## Publications et événements

Outre plusieurs contributions aux travaux d'élaboration de la Stratégie nationale de développement de l'ESS adressées au Ministère et à l'administration en charge, le Labo de l'ESS a proposé deux décryptages sur la thématique européenne en 2025 : une analyse comparative des stratégies nationales déjà adoptées par d'autres Etats-membres, et un article de Michel Catinat, Chantal Bruneau et Claudine Jasson du HCVA relatif aux règles de régulation de la concurrence face aux critères d'intérêt général. Ces deux publications sont à retrouver sur le site internet du Labo de l'ESS.

Comme l'année précédente, le Labo de l'ESS a coorganisé avec Citéco – la cité de l'économie (premier musée d'Europe consacré à l'économie) et Alternatives Économiques une table-ronde à l'occasion du Mois de l'ESS. Enrichissant la programmation du musée dédiée cette saison aux enjeux de la mondialisation, ce temps de réflexion portait plus spécifiquement sur la thématique « Construire l'Europe de demain ». Sont intervenus : Michel Catinat (Labo de l'ESS), Salima Chitalia (Pour la Solidarité), Mathilde Dupré (Institut Veblen) et Carmen Paolone (Ville de Strasbourg), avec une animation par Catherine André (Alternatives Économiques).

## PERSPECTIVES 2026

Le Labo de l'ESS a rejoint en décembre 2025 la task-force impulsée par la Délégation ministérielle à l'ESS pour faire aboutir les travaux d'adoption d'une Stratégie nationale de développement de l'ESS pour la France. Cette task-force doit se réunir très régulièrement à compter de janvier 2026.

Il poursuit par ailleurs son engagement au Geces et notamment au sein de ses groupes de travail qui se poursuivront jusqu'au 3ème trimestre 2026.

# PROJETS TRANSVERSAUX

## MASTERCLASS AUTONOMIA

**Pour la troisième année consécutive, le Labo de l'ESS coorganise la Masterclass Autonomia, conçue et animée par Bastien Sibille. Dédiée à la transition écologique juste, celle-ci permet de susciter l'échange et la réflexion collective à partir de grands textes de la pensée contemporaine.**

Après deux éditions (2023-2024 et 2024-2025) réussies, une troisième promotion s'aventure depuis septembre à travers les 8 textes choisis par Bastien Sibille pour nourrir leur réflexion et leur pratique.

Pour faire face au succès de cette troisième édition (76 inscrits), le dispositif d'animation a été renforcé grâce à l'aide bénévole de participants des éditions précédentes : Stéphane Bourgeon, Louise Chopinet, Audrey Coral, Céline Coubard, Inès d'Erceville, Arnaud Fahri.

Animateur



**Bastien Sibille**

Président de l'Opération Milliard,
Secrétaire général de Coop FR

Co-animateur



**Florian Laboulais**

Responsable projets au Labo de l'ESS



*En savoir plus sur la Masterclass Autonomia*

# PROJETS TRANSVERSAUX

## EXPÉRIMENTATION TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE

Bilan de l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée portant sur la thématique de la maturité coopérative. Dans le cadre de la réalisation du Bilan de l'expérimentation Territoires zéro chômeur de longue durée, le Fonds d'expérimentation (ETCLD) a sollicité le Labo de l'ESS afin de réaliser l'un des huit rapports thématiques, portant sur la maturité coopérative des territoires.

Le bilan thématique réalisé permet d'analyser les manifestations concrètes de la coopération ainsi que le processus coopératif et les aptitudes à coopérer développées au cours de celle-ci.

Ce travail répond aux questions suivantes :

- Qu'entend-on par maturité coopérative ?
- Quels sont les facteurs déterminants ?
- Quels sont les effets produits pour les territoires et les parties prenantes ?

A partir de données qualitatives et quantitatives recueillies sur huit territoires analysés, le Labo de l'ESS propose un référentiel de la maturité coopérative des Territoires zéro chômeur de longue durée. L'objectif est double : offrir un cadre d'analyse et un outil pour nourrir la réflexion collective et la dialogue dans les Territoires zéro chômeur autour de la question de la coopération. Ce référentiel est composé de quatre principes majeurs qui se retrouvent dans les territoires de façon constante mais s'exprimant de manière différenciée selon les territoires :

- Un maillage d'acteurs dense ;
- Une construction collective de l'action ;
- Une responsabilité partagée ;
- Un patrimoine immatériel commun.

Les résultats de ce travail ont été présentés lors de l'assemblée générale du Fonds en juin 2025 et sont disponibles sur le site du Labo de l'ESS et sur le site du Bilan de l'expérimentation.

### La maturité coopérative du territoire zéro chômeur de longue durée d'Echirolles Ouest

Un des territoires étudiés dans ce bilan, celui d'Echirolles Ouest, porté par Grenoble Alpes Métropole, a sollicité le Labo de l'ESS pour décliner plus spécifiquement son analyse à l'échelle de ce territoire.

Pour nourrir son analyse, le Labo de l'ESS s'est appuyé sur :

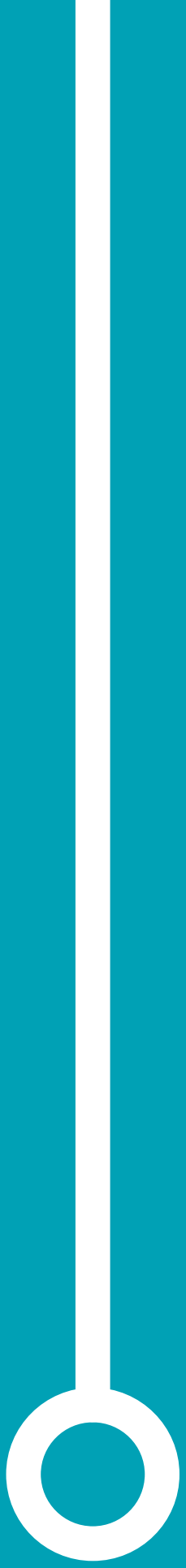
- 11 réponses à un questionnaire diffusé lors du précédent bilan auprès de différents acteurs du territoire d'Echirolles Ouest
- 5 entretiens complémentaires
- 1 atelier collectif, espace de discussion où les participants (12 personnes réunies au total) ont pu s'exprimer sur leur place dans la dynamique de coopération de l'expérimentation, échanger sur le collectif et les enjeux présents et à venir pouvant affecter la dynamique de coopération.

Le Labo de l'ESS a conçu son intervention comme une démarche visant à faciliter l'expression par les parties prenantes de la façon dont elles-mêmes vivent leur pratique de coopération, facilité par la posture de tiers de confiance du think tank.

Le rapport finalisé fin 2025 et qui sera publié début 2026 propose une analyse des paroles exprimées afin de révéler les enjeux et difficultés rencontrés dans la mise en œuvre concrète de la coopération, de même que les dispositifs et espaces permettant cette construction collective du projet.



*Le Trace - https://le-trace.fr/la-ville-dechirolles/*



# UNE GOUVERNANCE RENOUVELÉE

Le conseil exécutif se compose de : Fatima Bellaredj (Présidente), Christiane Bouchart, Michel Catinat, François Dechy, Camille Dorival (Trésorière), Lydia Feghloul, Romain Guerry, Francis Levy, Yesil Rusconi, Bastien Sibille (Vice-Président) et Hugues Sibille (Président d'honneur).

Romain Guerry a rejoint le conseil exécutif à la suite de son élection du 5 juin, et Bastien Sibille a été élu vice-président lors du conseil exécutif du 17 juin 2025. Le Labo de l'ESS remercie les membres du conseil exécutif pour leur engagement !



**Fatima Bellaredj**

Présidente, déléguée générale de la CG Scop et Scic



**Michel Catinat**

Expert Europe



**Christiane Bouchart**

Ancienne élue et présidente du RTES, référente Territoires



**François Dechy**

Maire de Romainville, président de l'Avise



**Lydia Feghloul**

Dirigeante de Nova Practice, référente RH et RSO



**Camille Dorival**

Rédactrice en chef de Carenews, trésorière, référente Communication



**Romain Guerry**

Directeur Affaires publiques et Prospective du groupe Vyv



**Yesil Rusconi**

Déléguée aux affaires européennes et internationales de France Active



**Francis Levy**

Secrétaire général de la Fédération française des Geiq



**Bastien Sibille**

Vice-président, président fondateur de l'Opération Milliard, secrétaire général de Coop FR



**Hugues Sibille**

Président d'honneur, ancien délégué interministériel à l'ESS et fondateur de l'Avise

## Année de ses 15 ans, 2025 a marqué un tournant pour le Labo de l'ESS qui a vu sa gouvernance renouvelée. Fatima Bellaredj a pris la présidence, avec Bastien Sibille à la vice-présidence et Camille Dorival nouvelle trésorière.

Hugues Sibille, président depuis 2015, a souhaité transmettre la présidence en 2025. Fatima Bellaredj, déléguée générale de la Confédération générale des Scop et Scic, secrétaire générale d'ESS France et membre du conseil exécutif du Labo de l'ESS, a été élue présidente à l'unanimité lors d'une assemblée générale festive qui s'est tenue en juin en mairie de Romainville.

Extrait de la profession de foi de Fatima Bellaredj :



*Je me présente à la présidence avec beaucoup de motivation et de joie.*

*Membre du Labo de l'ESS depuis 2018 au sein du Comité de direction devenu Conseil exécutif, j'ai un profond attachement au Labo pour ce qu'il représente en termes de valeurs humaines, de principes d'actions et d'engagement pour l'Économie sociale et solidaire. […]*

*Le Labo de l'ESS est riche de son histoire avec toujours dans nos cœurs, notre cher Claude Alphandéry, figure de la résistance, fondateur et aussi pleinement partie prenante du Labo jusqu'à ses dernières heures, et notre cher Hugues Sibille qui l'a brillamment présidé ces dix dernières années. […]*

*Ma candidature s'inscrit dans une dynamique collégiale déjà en œuvre au sein du conseil exécutif, avec une équipe d'élus très investis où chaque membre aura une mission. […] Je souhaite également créer une mission transversale dédiée à la mise en synergie des travaux intellectuels menés dans nos différents espaces de débats d'idées et ainsi s'assurer de la bonne déclinaison de nos choix stratégiques. Je soumettrai au Conseil exécutif la proposition d'une vice-présidence avec Bastien Sibille pour assurer cette mission transversale. […]*

*Je termine cette candidature avec mon ambition pour le Labo : je souhaite multiplier les passerelles avec d'autres think tanks, avec l'objectif de nous inscrire dans le paysage national et européen. […] Nous avons tout d'un grand think tank : en marquant notre valeur ajoutée pour un secteur trop peu pris en compte, nous pouvons jouer un rôle de visibilité enthousiasmante pour notre économie.*

**Fatima Bellaredj**

Candidate à la présidence du Labo de l'ESS le 5 juin 2025





Ce temps fort du Labo de l'ESS a été suivi de l'inauguration de la Fabrique de l'émancipation – Claude Alphandéry à Romainville. Une journée symbolique et porteuse de sens !

# CARREFOUR DES IDÉES




Pour ses 15 ans, le Labo de l'ESS a lancé une nouvelle programmation intitulée « Carrefour des idées » : une série d'évènements pour proposer des temps de rencontre entre chercheurs et acteurs de terrain. Visites de sites, présentations de chercheurs, conférences… Découvrez le bilan des évènements de 2025 !

## FÉVRIER

**Visite** privée de l'exposition « Allez hop au travail ! » à la Cité de l'économie - Citéco

**Visite** du PTCE La Main

## MARS

**30 minutes pour une idée** avec La Maison des Canaux

## AVRIL

**30 minutes pour une idée** avec l'Avise

## MAI

**Visite** de la coopérative d'habitants Utop

## JUIN

**Assemblée générale : table ronde de think tanks**

**Les Etoiles montantes de la recherche** avec Fanny Cottet

## SEPTEMBRE

**30 minutes pour une idée** avec la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne (FNCE) et Coop FR

**Les Etoiles montantes de la recherche** avec Thomas Chevallier

## NOVEMBRE

**30 minutes pour une idée** avec l'Adie et l'Institut Maria Nowak

**Journée d'études Claude Alphandéry**

## DÉCEMBRE

**30 minutes pour une idée** avec Zoein

## 30 minutes pour une idée

Ce format volontairement court permet aux membres du Labo de l'ESS de présenter et de partager leurs actualités et leurs travaux dans un environnement de confiance et d'écoute active. Ainsi en 2025, nous avons pu accueillir :

- En janvier, le groupe Up et le groupe Vyv venus présenter en avant-première leur partenariat sur les questions alimentaires et de santé au profit des habitants ;
- En mars, les Canaux venus évoquer la place des entreprises de l'ESS dans les grands projets d'investissements publics et privés ;
- En avril, l'Avise devenu Centre national de compétences d'innovations sociales à l'échelle européenne ;
- En septembre, la Fnce et Coop FR pour la présentation de l'étude sur l'avenir du modèle coopératif à l'occasion de l'Année internationale des coopératives ;
- En novembre, l'Adie et le jeune institut de recherche Maria Nowak venus présenter le lancement d'une nouvelle étude sur l'entreprenariat populaire ;
- Enfin en décembre, l'association Zoein France pour présenter l'expérimentation du Revenu de Transition écologique.

## Les Etoiles montantes de la recherche

En 2025, le Labo de l'ESS s'est associé à la Cabane de la Recherche, une association de chercheurs qui répond aux demandes émanant de la société civile, des institutions publiques ou d'acteurs de l'ESS, pour proposer des temps de rencontres avec de jeunes chercheurs ayant travaillé sur des sujets utiles à l'économie sociale et solidaire.

La première édition a permis de mettre en lumière les travaux de Fanny Cottet, postdoctorante à la Chaire « Aménager le Grand Paris », au Laboratoire Latts, qui a présenté sa thèse « L'économie sociale et solidaire face au problème immobilier. Acteurs, processus et tensions dans la production de locaux d'activité abordables dans les métropoles françaises ». A la suite de ce webinaire, Fanny Cottet a rédigé l'article « La mise à l'agenda politique des enjeux fonciers des acteurs de l'économie sociale et solidaire » pour le Mag du Labo de l'ESS.

La deuxième édition a porté sur les travaux de Thomas Chevallier, sociologue à l'UC Louvain et chercheur associé au Ceraps, à l'Université de Lille, qui a présenté son travail de recherche : « Le monde associatif, et plus spécifiquement la question des financements associatifs, à travers différents cas en France, mais aussi en Allemagne, aux États-Unis, en Belgique ». Un article de Thomas Chevallier, faisant suite à ce webinaire, paraîtra sur le Mag en 2026.

### Journée d'études Claude Alphandéry

La vie, le parcours d'engagements résistants, l'œuvre créatrice de Claude Alphandéry ont inspiré de très nombreux acteurs. Le 25 novembre 2025, le Collectif Claude Alphandéry, le Labo de l'ESS et le Cédias-Musée social ont coorganisé une journée d'études pour débattre collectivement de l'actualité du parcours, des textes et des réalisations de Claude. Des exposés, des témoignages d'acteurs, des débats se sont succédés pour répondre ensemble à son appel à « agir comme si nous ne pouvions pas échouer ».

Avec une animation par Hugues Sibille, Président d'honneur, et Camille Dorival, Rédactrice en chef de Carenews, et des interventions de :

Pierre et Marc Alphandéry, fils de Claude - Sylvie Dreyfus-Alphandéry, belle-fille de Claude Alphandéry - Alain Caillé, sociologue et animateur du Mouvement des convivialistes - Christophe Chevalier, président-directeur général du groupe Archer - Christiane Demontès, ancienne présidente du Conseil National de l'IAE - Laurent Fraisse, sociologue spécialiste de l'ESS et du monde associatif Benoit Hamon, président d'ESS France - Pierre-René Lemas, Président de France Active - Nadine Richez-Battesti, maitresse de conférences à l'université Aix Marseille-LEST - Christian Sautter, président d'honneur de France Active - Claire Thoury, présidente du Mouvement associatif - Patrick Viveret, philosophe et essayiste

# LES TEMPS FORTS

## Journées de l'Économie Autrement

Comme chaque année, le Labo de l'ESS a participé aux Journées de l'économie autrement (JEA), organisée par Économie Autrement, dont il est partenaire.

Cette année, il a doublement contribué au programme des journées avec :

- 1 table-ronde sur le thème « Mutualiser et coopérer : vers des modèles territoriaux solidaires ? », animée par Florian Laboulais et ayant fait débattre Thierry Germain (Fondation Jean Jaurès), Noémie Mouret (Ideal/PTCE Nola), Bastien Sibille (Coop FR, Le Labo de l'ESS) et Claude Verne (Macif/Aéma)
- 1 intervention de Thomas Coutrot, membre du comité de pilotage de l'axe « Transformer le travail à horizon 2050 » dans la table-ronde « Peut-on démocratiser l'entreprise ? »

## Soirées-débats avec Les Petits Matins

En 2025, le Labo de l'ESS a renouvelé son partenariat avec la maison d'édition Les Petits Matins autour de la collection « Mondes en transitions ». Le Labo de l'ESS a ainsi participé à la promotion de Pirater l'entreprise – Coopaname : 20 gestes d'une subversion managériale de Stéphane Veyer en co-organisant une soirée-débat en présence de l'auteur. Et cela continuera en 2026 !




## Opération Milliard

Le Labo de l'ESS a rapidement identifié l'Opération Milliard, qu'il a soutenu dès son lancement en mars 2024. Cette « force civile d'action pour la transition juste de l'économie » souhaite « créer les conditions d'accès des organisations qui mettent la démocratie, l'écologie et la justice sociale au cœur de leurs projets à des moyens financiers suffisants, afin de prouver qu'une autre façon de faire l'économie est possible ». Dans ce cadre de l'alliance entre nos organisations, ont été mis en œuvre en 2025 la participation de Violaine Pierre, déléguée générale, au groupe travail « Changer le modèle socio-économique », le relais mutuel de nos communications extérieures, ou encore la participation d'adhérents de l'Opération à la Masterclass Autonomia organisée au Labo de l'ESS.

## Association des lecteurs d'Alternatives Economiques

Le Labo de l'ESS a initié avec l'Association des lecteurs d'Alternatives Économiques, nouvellement membre du think tank, une série de petits-déjeuners autour d'ouvrages récemment parus, en donnant la parole à leurs auteurs dans un cadre convivial.

Les trois premières rencontres ont porté sur les ouvrages suivants :

- « Pour une société plus mutuelle » (Éd. de l'Aube), en présence de Daniel Baal, Président du Crédit mutuel
- « L'État contre les associations » (Éd. Textuel), en compagnie de Julien Talpin, sociologue et politiste
- « Démocratie(s) en action » (Éd. Le Bord de l'Eau) et « Une autre entreprise est possible » (Éd. Le Bord de l'Eau), avec Corentin Gombert, chercheur en sciences de gestion, et Christophe Sente, politiste.

Lancé avec l'Association des lecteurs d'Alternatives Économiques au mois de juillet, ce nouveau partenariat évènementiel a permis de réunir 120 participants en 2025 et se poursuivra en 2026 !

## Collectif pour une Transition Citoyenne

Dans le cadre du programme européen Regenerative Communities Fund, le Collectif pour une Transition Citoyenne (CTC) et le Labo de l'ESS ont coorganisé au mois de septembre la journée « Comment coconstruire une transition juste avec les citoyens ? ». À destination des décideurs et des collectifs et organisations engagés pour une transition écologique juste, cet événement a proposé deux tables-rondes et des ateliers d'intelligence collective. Cette journée a été la première d'une série portant sur 3 ans. Rendez-vous est donc donné en 2026 et 2027 !



## Pacte du Pouvoir de Vivre

Membre fondateur du Pacte du Pouvoir de Vivre, le Labo de l'ESS y est toujours représenté par son président d'honneur, Hugues Sibille, qui participe aux séances plénières et au travail des administrateurs pour organiser et développer le Pacte.

L'équipe du Labo de l'ESS participe activement aux groupes de travail initiés sur la thématique « Travail, emploi et transition écologique » et les municipales 2026. Le premier vise à affiner le positionnement du Pacte sur ce sujet et d'élaborer des propositions concrètes. Le second a permis au Labo de l'ESS de positionner des recommandations tirées de ses travaux dans les documents de plaidoyer du Pacte, notamment sur la thématique de l'agriculture et l'alimentation durable.

### Le Labo de l'ESS en ligne

+ de 37 000 sessions sur le site web en 2025

Près de 35 000 abonnés sur LinkedIn (+8%)

Une newsletter externe avec plus de 11 000 abonnés et une newsletter trimestrielle aux adhérents (+ de 250 abonnés).

Plus de 300 relais sur les réseaux sociaux en 2025

## PERSPECTIVES 2026

L'année 2026 sera la dernière année de la feuille de route triennale 2024 – 2026 du Labo de l'ESS. De nouveaux travaux thématiques seront publiés dans le cadre des trois axes de travail, et une réflexion sera menée sur les orientations stratégiques du think tank en 2027 et au-delà.

Un dossier thématique sur l'intelligence artificielle, issu des réflexions du Conseil d'orientation à ce sujet en 2025, paraîtra au premier trimestre 2026.

Les formats graphiques du Labo de l'ESS seront amenés à évoluer en 2026 pour plus de minimalisme et de clarté, au service de la mise en lumière des travaux du think tank, et la transmission de messages impactants.

# FEUILLE DE ROUTE

La feuille de route stratégique 2024 – 2026 du Labo de l'ESS définit les grandes orientations du think tank, et aborde les fondements de son action, son approche spécifique issue du terrain, et son ambition d'influence dans les territoires et auprès des acteurs de l'économie sociale et solidaire.

Quatre enjeux mettent en exergue les grandes actions à mener, leur pilotage et les attentes.

ENJEU 1

## « Impulser et coconstruire des dynamiques d'ouverture et d'alliances »

Dans cet enjeu, la coopération est définie comme le premier mode opératoire nécessaire pour agir. Le Labo de l'ESS s'est engagé à favoriser les communautés d'alliés autour de l'ESS et la transition écologique juste (Opération Milliard, Collectif pour une Transition Citoyenne, Pacte du Pouvoir de Vivre…), à renforcer les liens entre le monde académique et celui des acteurs de terrain à travers ses travaux et à intensifier sa présence européenne.



*La programmation « Carrefour des idées », lancée pour les 15 ans du Labo de l'ESS, a proposé un cycle de rencontres interdisciplinaires pour croiser les logiques du savoir avec celles de l'action. Ces évènements ont favorisé le lien et la discussion avec des partenaires et alliés venus de tous horizons !*

**Bastien Sibille**
Vice-président

ENJEU 2

## « Initier des axes pluriannuels pour mieux répondre aux attentes de nos publics cibles »

A travers cet enjeu, le Labo de l'ESS souhaite mieux capitaliser sur les études réalisées tout en renforçant ce qui fait sa spécificité : être à l'écoute de ce qui se fait dans les territoires dans une logique bottom up. Tout au long de l'année 2025, le think tank a nourri les travaux issus des axes de travail thématiques en collaborant avec des partenaires des régions.



*Historiquement, le Labo de l'ESS a toujours travaillé au plus près des territoires pour identifier des sujets émergents avec les acteurs de terrain. Ce choix stratégique s'est poursuivi en 2025, et s'amplifiera en 2026 !*

**Christiane Bouchart**
Membre du conseil exécutif, référente Territoires

ENJEU 3

## « Renforcer la vie associative »

Le Labo de l'ESS se démarque des autres think tanks par sa capacité à mobiliser différents acteurs autour de travaux collectifs et à proposer une vie associative interne riche. Lieu de production d'idées mais également lieu de débats, le Labo de l'ESS traduit cette double approche en proposant temps d'interconnaissances, de découvertes, de mobilisation. En 2025, une démarche de mobilisation de correspondants régionaux a été lancée pour porter les travaux du Labo de l'ESS au plus proche dans les régions, et toujours mieux recueillir les besoins et idées d'acteurs de l'ESS sur le terrain.



*En 2025, la gouvernance du Labo de l'ESS a été renouvelée, et la vie associative renforcée. Les lieux et occasions pour dialoguer dans un cadre propice aux échanges de qualité ont été nombreux et variés, démontrant aussi la diversité des publics s'intéressant aux débats de fonds proposés par notre think tank.*

**Fatima Bellaredj**

Présidente, référente Vie associative

ENJEU 4

## « Inscrire le Labo de l'ESS dans une démarche de progression continue »

Ce dernier enjeu répond à la volonté du Labo de l'ESS d'expliciter les progrès réalisés et les perspectives d'amélioration, tant dans ses pratiques internes que dans le rayonnement de ses productions, au service de l'ESS. Il marque également la volonté de l'association de s'inscrire dans les 17 Objectifs de Développement Durable et dans le guide des bonnes pratiques de l'ESS. En 2025, le Labo de l'ESS a produit un livret Responsabilité Sociale des Organisations pour aller plus loin dans la définition des bonnes pratiques déjà engagées et l'élaboration d'objectifs pour le futur.



*Le Labo de l'ESS a poursuivi et approfondi sa réflexion sur ses engagements. Le cadre du plan d'action, désormais formalisé, lui permet de structurer une méthode fondée sur l'évaluation et l'amélioration continue, et de se projeter à l'horizon 2026 avec des objectifs clairs et partagés.*

**Lydia Feghloul**

Administratrice, référente RH et RSO

# RSO 2025

## UN PLAN D'ACTIONS AMBITIEUX ET COLLECTIF POUR LE LABO DE L'ESS

**Dans le cadre de sa réflexion sur l'amélioration de ses pratiques internes, le Labo de l'ESS a initié en septembre 2024 une démarche de Responsabilité Sociale des organisations (RSO) pour valoriser les pratiques existantes, évaluer les résultats, communiquer en toute transparence sur des engagements forts.**

Construit à partir de questionnaires d'écoute des adhérents et des partenaires, d'un diagnostic réalisé avec les outils Valor'Ess, le guide de bonnes pratiques Ideas et l'inclusiscore du Mouvement Associatif, le plan d'action RSO 2025 se présente ainsi comme une boussole et un guide pour réaliser les orientations du Labo de l'ESS dans les 3 domaines d'action suivants :

- Être une association ouverte, efficiente et participative : pour rester un espace de rencontres et de création ouvert à toutes et tous, où les idées et les pratiques se nourrissent d'un dialogue permanent, apartisan et libre (ODD 16 et 117),
- Être un employeur responsable et respectueux en apportant une vigilance particulière à la qualité de vie et aux conditions de travail de ses salariés et de ses bénévoles, et à la montée en compétences (ODD 8),
- Être un acteur qui prend sa part dans la vie de la Cité en réduisant son empreinte carbone, en développant une politique d'achats responsables favorisant les structures de l'Économie sociale et solidaire, en étant davantage présent dans les territoires, à l'écoute des acteurs de terrain (ODD 12).

Le Labo de l'ESS s'engage ainsi sur 12 actions :

#1 S'appuyer sur 10 principes éthiques

#2 Prévenir les conflits d'intérêt et renforcer la confiance

#3 Valoriser l'origine et l'usage des financements

#4 Recenser et maitriser les risques auxquels est exposée l'activité

#5 Favoriser un environnement de travail épanouissant

#6 Assurer la montée en compétences et la diffusion des connaissances

#7 Expliciter les responsabilités de chacun dans l'usage des communications numériques et des réseaux sociaux

#8 Encadrer les conditions d'usage de l'intelligence artificielle (IA)

#9 Veiller à s'appuyer sur les réalités et les besoins des territoires et des acteurs de l'ESS

#10 Limiter l'empreinte carbone liée aux déplacements

#11 Mener une politique d'achats responsables et assurer des relations respectueuses avec ses fournisseurs

#12 Veiller à l'accessibilité et à la sobriété dans les pratiques de communication

VALOR'ESS
RÉVÉLEZ VOTRE IMPACT SOCIAL

### Chiffre-clé : 6 T/Co² en 2025

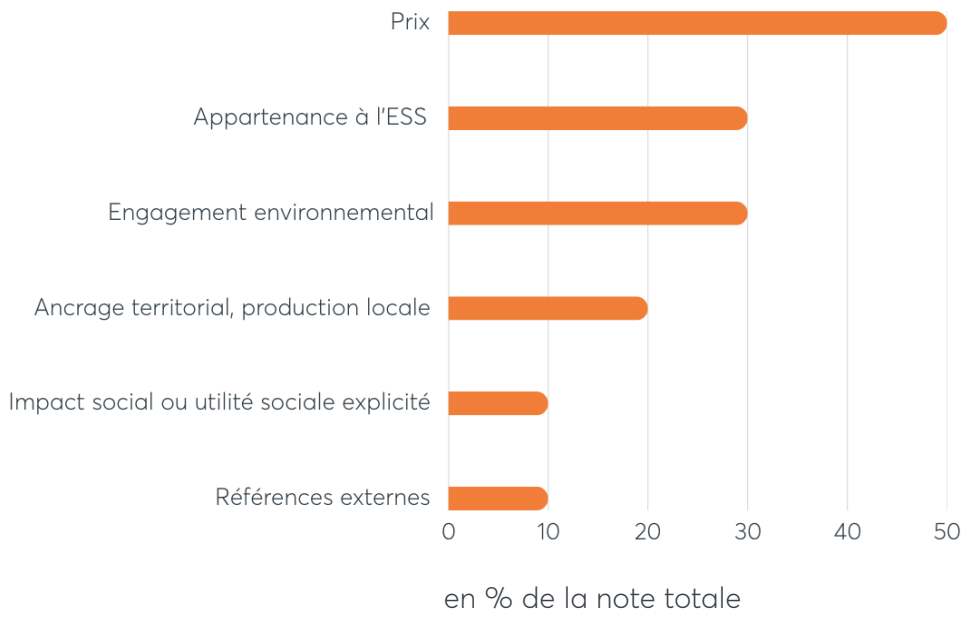
Ce calcul est réalisé à partir de la plateforme Valor'Ess proposée par l'Udes, dont le Labo de l'ESS est un membre actif du comité de suivi de l'outil.

*En savoir plus sur Valor'Ess*

*Les bonnes pratiques Ideas*

*L'inclusiscore du Mouvement Associatif*

Les choix d'achats du Labo de l'ESS intègrent des critères sociaux et environnementaux variés, qui s'appuient sur une grille de notation des fournisseurs.



# GOUVERNANCE ET ÉQUIPE

## LE CONSEIL EXÉCUTIF

*Consulter les statuts du Labo de l'ESS*

Instance décisionnelle de l'association, le Conseil exécutif est chargé de définir les orientations clés et leur exécution, en ligne avec le projet associatif. En 2025, il est constitué de 10 personnalités qualifiées, dirigeants ou anciens dirigeants, élus pour une durée de 3 ans renouvelables. Chaque membre intervient à titre personnel et ne représente aucune entité extérieure. En juin 2025, Fatima Bellaredj succède à Hugues Sibille pour la présidence du think tank.

**Christiane Bouchart**, ancienne élue et présidente du RTES, référente Territoires
**Fatima Bellaredj**, déléguée générale de la CG Scop et Scic, élue présidente pour un mandat de 3 ans
**Michel Catinat**, expert Europe
**François Dechy**, maire de Romainville, Président de l'Avise
**Camille Dorival**, rédactrice en chef du magazine Carenews, référente Communication, élue trésorière pour un mandat de 3 ans
**Lydia Feghloul**, dirigeante de Nova Practice, référente RH et RSE
Depuis juin 2025 : **Romain Guerry**, directeur Affaires publiques et Prospective du groupe Vyv
**Francis Lévy**, secrétaire général de la Fédération française des Geiq
**Yesil Rusconi**, déléguée aux affaires européennes et internationales de France Active
Jusqu'à juin 2025 : **Christian Sautter**, ancien ministre et ancien président de France Active
**Bastien Sibille**, président fondateur de l'Opération Milliard et Secrétaire général de Coop FR, élu vice-président pour un mandat de 3 ans
Jusqu'à juin 2025 : **Hugues Sibille** | Président, ancien délégué interministériel à l'ESS et fondateur de l'Avise

Membres invités : **Marie Vernier** (Déléguée générale) et les 3 co-animateurs des comités de pilotage

## LE CONSEIL D'ORIENTATION

Lieu de débat de fond et de réflexions interdisciplinaires sur l'actualité de l'ESS et de la transition écologique en France et en Europe, le Conseil d'orientation est un espace d'expressions libres et d'intelligence collective qui vient nourrir les orientations stratégiques du Labo de l'ESS et plus largement les enjeux qui traversent ou traverseront l'Économie sociale et solidaire. Il se compose d'experts et de dirigeants de structures de l'ESS ou agissant pour une transition écologique juste. En sont membres :

**Marc Alphandéry**, collège des personnalités qualifiées
**Vincent Aurez**, collège des personnalités qualifiées
Jusqu'à novembre 2025 : **Patrick Behm**, collège des personnalités qualifiées
**Barbara Blin-Barrois**, collège des personnalités qualifiées
**Jean-Louis Cabrespines** pour le Ciriec France, collège des structures alliées
**Christophe Chevalier**, collège des personnalités qualifiées
**Cécile Daclin** pour la Fondation RTE, collège des structures alliées
**Elise Depecker**, collège des personnalités qualifiées
**Christophe Genter**, Groupe Caisse des Dépôts - Banque des territoires, collège des financeurs
**Hélène Hannoir** pour la Maif, collège des financeurs
**Sophia Lakhdar** (suppléante Charlotte Debray) pour la Fonda, collège des structures alliées
**Bernard Latarjet**, collège des personnalités qualifiées
**Isabelle Laudier**, Institut CDC pour la recherche, collège des financeurs
**Catherine Le Gac** (suppléante Elisabeth Hansberger) pour le groupe Aéma, collège des financeurs
**Cécile Leclair** pour l'Avise, collège des structures alliées
**Julien Mast**, pour e-graine, collège des structures alliées
**Valérie Peugeot**, collège des personnalités qualifiées
**Dominique Picard**, collège des personnalités qualifiées
**Cédric Turini** pour la FNCE, collège des financeurs
**Cyrille Tassart**, collège des personnalités qualifiées
**Patrick Viveret**, collège des personnalités qualifiées
**Elisa Yavchitz** pour les Canaux, collège des structures alliées

## LES COMITÉS DE PILOTAGE PAR AXE

Les comités de pilotage sont des espaces de mise en œuvre des axes de travail décidés par l'Assemblée générale et le Conseil exécutif. Ils préparent, réalisent et suivent les travaux s'inscrivant au plan de travail fixé dans la feuille de route stratégique.

### Axe 1 – Coanimation Nadine Richez Battesti, Aix-Marseille université

**François Blouvac**, Groupe CDC - Banque des territoires
**Anne Laure Federici**, Réseau des collectivités territoriales pour une Economie Solidaire
**Jin Gao**, Groupe CDC - Banque des territoires
**Pascal Glemain**, Université Rennes 2
**Barbara Nicoloso**, Virage Energie
**Juliette Perchepied**, Aéma Groupe
**Violaine Pierre**, Opération Milliard
**Christian Sautter**
**Claude Verne**, Macif

### Axe 2 – Coanimation Claire Thoury (Le Mouvement Associatif)

**Loic Blondiaux**, Université Paris 1
**Jean Louis Laville**, Cnam
**Julien Mast**, e-graine
**Julian Perdrigeat**, Fabrique des transitions
**Laurence Ruffin**, CG Scop
**Mathieu Saujot**, Iddri

### Axe 3 – Coanimation Frédéric Tiberghien – président d'honneur de l'ORSE

**Julien Adda**, réseau Cocagne
**Elisa Braley**, Uniformation
**Amandine Brugière**, Anact
**Thomas Coutrot**, Ires
**Anne Kunvari**
**Anne-Juliette Lecourt**, CFDT
**Francis Levy**, Fgeiq
**Steve Lewis**, Observatoire national de l'ESS – ESS France
**Odile Menneteau**, Medef
**Laetitia Niaudeau**, Apec
**Hugues Pollastro**, Udes

## LES BÉNÉVOLES

**Marc Alphandéry** - Thématique « Coopérations territoriales »
**Michel Catinat** - Thématique « ESS européenne »
**Romain Guerry** - Thématique « Santé et ESS »
**Bernard Latarjet** - Thématique « Culture et ESS »
**Francis Levy** - Thématique « Nouvelles formes d'emploi »
**Dominique Picard** - Thématique « Agriculture et alimentation durables »
**Hugues Sibille** - Thématique « Pôles Territoriaux de Coopération Économique »
**Jacqueline Collette** - CRM
**Sophie Madet** - appui à la RSO et à la cartographie des risques
**Audrey Launay**, **Fanny Durocher** et **Stéphanie Navis** - ingénierie pédagogique et supports de formation

## L'ÉQUIPE SALARIÉE

Déléguée générale

**Marie Vernier** - marie.v[a]lelabo-ess.org

### Vie associative et Administration

Responsable Vie associative et administration

**Amélie Pédrot** - amelie[a]lelabo-ess.org
**Rosalie Cael** (stagiaire)

### Projets

Responsable des projets

**Florian Laboulais** - florian[a]lelabo-ess.org

Chargés de mission

**Elisa Lemaire** - elisa[a]lelabo-ess.org
**Mickael Vartuaroglu** (jusqu'à janvier 2026)
**Jade Prin** (stagiaire de juin à juillet)

### Pôle communication

Responsable communication

**Nathalie d'Abbadie** - nathalie[a]lelabo-ess.org

Chargées de communication

**Lucie Camus** (jusqu'en février 2025)
**Elodie Guerreiro Chalaça** (stagiaire de mars à juillet 2025)
**Sundari Moutoussamy** - sundari[a]lelabo-ess.org (depuis septembre 2025)

# ILS TRAVAILLENT AVEC LE LABO DE L'ESS

La coopération est la première des valeurs prônées par le Labo de l'ESS. Pour mener à bien son projet associatif, il l'envisage aussi bien dans son fonctionnement interne, à travers la gouvernance par exemple, que dans ses relations avec l'écosystème de l'ESS.

Reconnue par tous les acteurs de l'ESS et les pouvoirs publics (collectivités, Etat et Commission Européenne) pour l'exigence et la qualité de son travail, l'activité du Labo de l'ESS se mène aux côtés de personnes qualifiées qui se mobilisent pour participer à la mission de l'association.

Pour réaliser ses études, le Labo de l'ESS sollicite des groupes de travail reconnus pour leur expertise dans les thématiques choisies. Il associe ainsi des bénévoles issus de sa gouvernance, des salariés et des structures expertes d'un secteur.

Pour développer son influence et diffuser ses travaux, le Labo de l'ESS a également intégré différentes instances nationales et européennes (CSESS, Geces, etc.).

Les partenariats mêlent ainsi différentes natures de liens : partage d'informations et d'expertises, coordination et pilotage de projets collectifs.

## ILS PARTICIPENT AU PROJET EDUCATION POPULAIRE ET TRANSITION ÉCOLOGIQUE JUSTE

Les Cigales, Cnam/Lise-CNRS, Colibris le mouvement, Communauté Urbaine de Dunkerque, Cress Bretagne, Cress Pays de la Loire, e-pop, Enercoop, Etudes et Chantiers IDF, Eurométropole de Strasbourg, Familles Rurales, Fédération des Centres Sociaux de France, Fondation Crédit Coopératif, Fonjep, Groupe Vyv, Institut Montparnasse, La Fab'coop, La Ligue de l'enseignement, Le Mouvement associatif, Makesense, MNT, Peuple et culture, Savoirs vivants, Udes, Unadel, Université des Antilles - pôle Martinique, Université de Rennes, Ville de Bergerac, Ville de Marseille, Virage énergie

## ILS PARTICIPENT À LA MASTERCLASS AUTONOMIA 2024-2025

Adie, Arts et cultures numériques, Aéma groupe - Aesio mutuelle, Archipel des possibles, Association Arc-en-ciel, Association nationale des tiers lieux, Centre français des fondations et fonds de dotation, Club Terre EFC IDF, e-graine, Energie solidaire, F3E, Fondation RTE, FNCE, Groupe Vyv, IEEFC, Institut Maria Nowak, Opération Milliard, MNT, Région Bourgogne Franche Comté, Scale changer, Scic Brasserie de Nettancourt, Solidarité nouvelle face au chômage, Spherik & Co

## NOUS TRAVAILLONS ENSEMBLE SUR LES PTCE

ESS France, Le Mouvement des PTCE, Le Mouvement pour une Economie Solidaire, le RTES, Scic les PTCE français

## NOUS TRAVAILLONS ENSEMBLE SUR LES QUESTIONS EUROPÉENNES OU INTERNATIONALES

Gsef 2025, Geces, Pour la solidarité (Belgique), Reves, RTES

## DES COLLECTIVITÉS LOCALES QUI NOUS SOLLICITENT

L'AIMF, la Métropole de Bordeaux, la Région Normandie, la Région Occitanie, la Ville de Paris

## DES UNIVERSITÉS ET DES CENTRES UNIVERSITAIRES OU DE FORMATION QUI NOUS SOLLICITENT

Cnam, Inet CNFPT, Inset Angers, Université Paris 8 Denis Diderot

## D'AUTRES STRUCTURES PARTENAIRES ET ALLIÉES

Adie, Apec, Archipel des confluences, Avise (Projet Birds et programme Social Value France), Association des lecteurs d'Alternatives Economiques, Cabane de la recherche, Groupe Caisse des Dépôts et Consignations, Cédias-Musée Social, Croix-Rouge française, Caritas Arménie, CG Scop, Ciriec France, Citéco, Club Terre d'EFC Île-de-France, Collectif pour une Transition Citoyenne, Coop FR, Coorace, Conseil Supérieur de l'ESS, Editions Les Petits Matins, e-graine, ESS France, ETCLD, Fair, Fabrique des transitions, Fondation Macif, IE-EFC, Institut Maria Nowak, La Fonda, L'Alliance pour une énergie locale, Le Mouvement associatif, Le Mouvement pour une Economie Solidaire, Les Canaux, Les Licoornes Onde de Coop, Opération Milliard, Pacte du Pouvoir de Vivre, RTES, Udes, Villes en transitions - Ecolise, Zoein France



# ILS SOUTIENNENT LE LABO DE L'ESS

Le Labo de l'ESS remercie ses partenaires et membres dont le soutien lui permet de réaliser sa mission de think tank de l'ESS de manière indépendante. Il fait appel aux acteurs publics et privés engagés dans le développement de l'ESS et façonne avec eux une démarche partenariale pour construire collégialement des solutions et propositions concrètes et structurantes. Le Labo de l'ESS remercie également tous ses adhérents particuliers et donateurs.

## LES GRANDS PARTENAIRES

## LES MÉCÈNES PAR PROJET

## LE CLUB DES ENTREPRISES

Aéma Groupe, AG2R La Mondiale, Casden, Crédit Coopératif, Crédit Mutuel, Fédération nationale des Caisses d'Epargne, Harmonie Mutuelle ESS, Maif, MNT (Groupe Vyv), Up Coop

## LE CERCLE DES AMIS DU LABO

ADP, CG Scop, Coop FR, Fondation RTE, Les Canaux, Région Normandie, Région Occitanie

## LES STRUCTURES ADHÉRENTES

ActiveSeed (Alpinia Finance), Adie, Alternatives économiques, Association Zoein, Avise, Coopérative Ideal, Coorace, e-graine national, Enercoop, ETCLD, Fair, Fédération des acteurs de la solidarité, Fgeiq, Groupe Archer, La Nef, Le Mouvement pour l'Economie Solidaire, Le Mouvement Sol, L'Esper, Udes, Ville de Paris, Virage Energie

## LES PARTICULIERS ADHÉRENTS ET DONATEURS

Sylvie Alphandéry, Constance Andre Aigret, Edith Archambault, Laurence Arnaud, Vincent Aurez, Fatima Bellaredj, François Bernard, Cédric Billouz-Perron, Barbara Blin-Barrois, Stéphane Bossuet, Christiane Bouchart, Stéphane Bourgeon, Cécile Brugere, Jean-Louis Cabrespines, Fanélie Carrey-Conte, Michel Catinat, Nathalie Cheron, Laetitia Chervet Garcia, Chantal Chomel, Jacqueline Collette, Hervé Cortada, Philippe Costerg, Céline Coubard, Marie-Laure Cuvelier, Fanny Darbois, Charlotte Debray, Francesco Delfini, Dominique Demangel, Elise Depecker, Christine Di Domenico, Camille Dorival, Fleur Dubarry, Gilles Duthil, Dante Edme Sandjurjo, Véronique Ezratty, Myriam Faivre, Lydia Feghloul, Stéphane Gauté, Virginie Gozin, Romain Guerry, Sandra Guilmin, Adelaide Hamiti, André Jacquet, Muriel Jean, Anne Kunvari, Bernard Latarjet, Adrien Le Mauviel, Francis Levy, Katalin Lhomme, Sylvie Loisy, Muriel Maillefert, Tatiana Malchair, Julien Neiertz, Mathieu Onezime, Florence Ostier, Valérie Peugeot, Dominique Picard, Eric Picou, Fabien Renaudin, Arnaud Resteghini, Nadine Richez Battesti, Yesil Rusconi, Christian Sautter, Corinne Savary, Bastien Sibille, Hugues Sibille, Cyrille Tassart, Alain Ternot, Frédéric Tiberghien, Christine Tourneur, Pierre Traineau, Christophe Vernier, Jean Louis Virat, Patrick Viveret, Frédéric Vuillod, Jean-Paul Wald, Annabelle Zimmerman

# BILAN FINANCIER

En tant que think tank, le Labo de l'ESS mobilise avant tout des richesses humaines, salariés, bénévoles et contributeurs libres, pour conduire ses activités.

Les postes budgétaires principalement dédiés à la production intellectuelle sont donc au service des missions de l'association et de l'accomplissent des projets inscrits dans la feuille de route 2024-2026.

En 2025, le Labo de l'ESS a mobilisé ainsi :

7 salariés (6 CDI, 1 CDD puis 1 poste d'alternance, 3 stagiaires)

39 personnes bénévoles (11 membres de la gouvernance, 3 co-animateurs des comités de pilotage, 23 membres du conseil d'orientation) pour 1 878 heures mobilisées

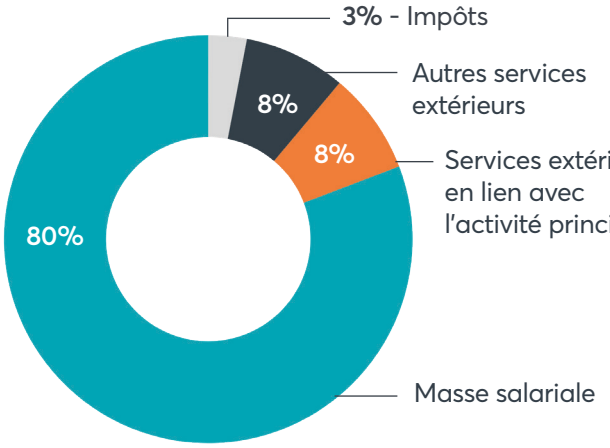
120 contributeurs représentant des organisations participant aux différents travaux pilotés par le Labo de l'ESS (étude-action Éducation populaire, comités de pilotage des axes de travail, productions du dossier thématique Mutualisation, productions issues des travaux en conseil d'orientation etc. )

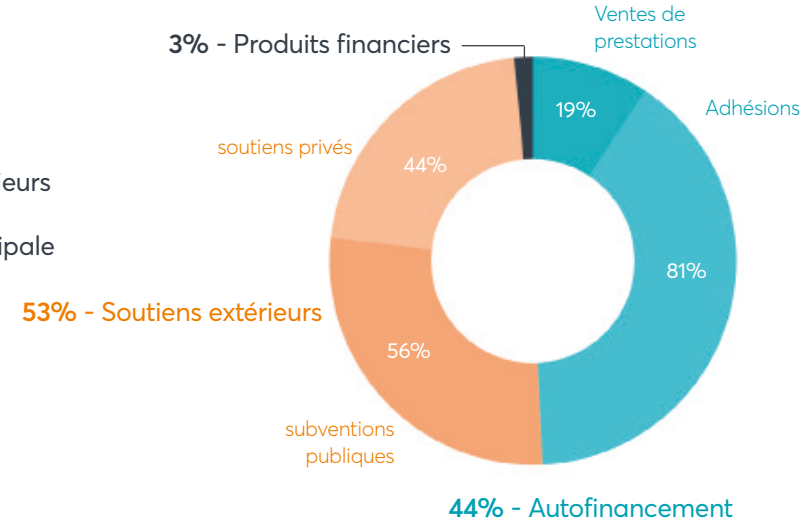
Le bénévolat est donc une composante essentielle du modèle socioéconomique du Labo de l'ESS. Le calcul de sa valorisation comptable est fixé dans le règlement intérieur validé par le conseil exécutif : en 2025, son taux horaire correspond à trois fois le SMIC horaire brut par ETP, quel que soit le degré d'implication et de responsabilité du bénévole. Valorisation des heures bénévoles en 2025 : 70 496€.

## ÉVOLUTION DES ADHÉSIONS 2023-2025

Depuis 2023, les adhésions ont augmenté de 22% en termes de cotisations perçues, et 46% en termes de nombre d'adhérents. Les adhésions des structures et organisations restent stables, avec une grande fidélité dans les renouvellements d'adhésion. Le fait remarquable est le nombre grandissant d'adhérents particuliers affinitaires qui viennent rejoindre le think tank et soutenir et soutenir son action (+ 86% en 3 ans).

## RÉPARTITION DES MASSES BUDGÉTAIRES EN 2025




Le Labo de l'ESS est locataire de bureaux auprès du Musée social (72 m²) et recourt à des services extérieurs pour la réalisation de ses missions (hébergement et maintenance du site internet, publications, évènementiels, comptabilité, frais de déplacement, honoraires, frais de documentation…).

La masse salariale est restée quasi stable (-1.51%), avec un effort fait pour mettre en place un plan de développement des compétences innovant et exigeant qui viennent compléter les connaissances de l'équipe. Par son partenariat avec le Cédias, le Labo de l'ESS bénéficie d'espaces de réception non facturés.

Le montant total des charges en 2025 de 527 391 €.

Le soutien des pouvoirs publics (Etat, collectivités locales, organisations parapubliques) quoique maintenu a pour autant baissé dans les montants accordés (-8% par rapport à 2024).

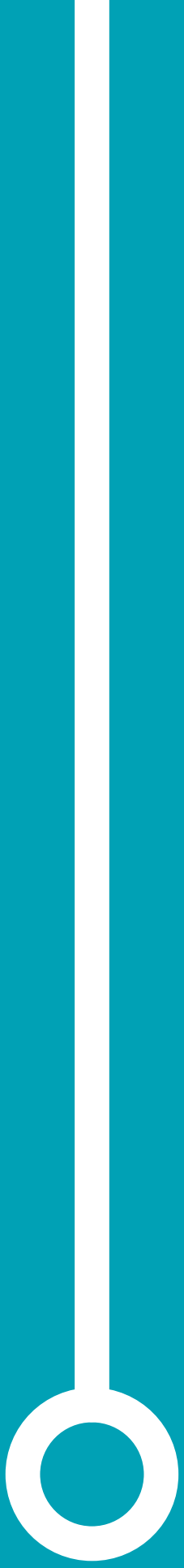
Toutefois, la stratégie financière du Labo de l'ESS mobilise depuis plusieurs années différentes ressources : des interventions extérieures rémunérés (+ 21% depuis 2024), en particulier grâce à la Masterclass Autonomia 2025-2026 qui réunit près de 77 participants (soit +22 %).

Le montant total des ressources en 2025 est de 460 609 €.

En 2025, le résultat du Labo de l'ESS est déficitaire de -66 782 €. Des mesures correctives sur les charges et la récherche de nouvelles ressources sont entreprises pour l'année 2026.

### Un renforcement constant des fonds propres

Depuis 2019, le Labo de l'ESS a mis en place une stratégie de renforcement de ses fonds propres, qui se sont régulièrement développés par la valorisation de ses reports à nouveau bénéficiaires et de contrats d'apports associatifs avec de grands partenaires. Ces fonds propres constituent une ressource interne majeure, car non affectés à des réserves spécifiques, ils peuvent être mobilisés pour consolider ou compenser la structure financière de l'association. En 2025, ces fonds propres sont de 460 818 € et permettent d'avoir une trésorerie sécurisée pour le Labo de l'ESS.



Ce document a été réalisé par Le Labo de l'ESS

**Direction éditoriale** : Marie Vernier
**Coordination** : Nathalie d'Abbadie
**Rédaction** : L'équipe du Labo de l'ESS
**Création graphique** : Sundari Moutoussamy et Nathalie d'Abbadie

**Crédits photos** : Élodie Guerreiro Chalaça (p3-4-28) - Frédéric Köberl via Unsplash (p15) - Marie Vernier (p21) - Le Trace (p25) - Sundari Moutoussamy (p31-32) - Florian Laboulais (p23-40)

**Impression** : Wagram éditions

Ce document a été imprimé sur du papier Cocoon 100% recyclé
Ne pas jeter sur la voie publique

Les contrastes de couleur de ce document ont été choisis pour favoriser la lisibilité.

Mai 2026

---

lelabo-ess.org

@lelabo-ess.bsky.social

@lelaboess

Le Labo de l'ESS

5, rue Las Cases - 75007 Paris
06 80 83 19 00
contact@lelabo-ess.org

Le Labo de l'ESS est le think tank de l'Economie sociale et solidaire en France. Par l'observation et l'analyse d'initiatives inspirantes dans les territoires et son approche ouverte et de co-construction, il a pour mission de documenter et d'impulser des dynamiques collectives, et de montrer la capacité transformatrice de l'ESS auprès de celles et ceux qui veulent agir pour une transition écologique juste et solidaire, face aux grands défis démocratiques, sociaux et environnementaux de notre temps.