

# Notre récit pour une transition juste

Ce récit est le fruit de 59 auditions menées par un groupe de travail bénévole.  
Il a été rédigé par Gabriel Malek et Marie Vernier, avec l'appui du groupe de  
travail.



## TABLE DES MATIÈRES

<b>I. UNE ASPIRATION À BÂTIR SUR LE LONG TERME UNE ALTERNATIVE PORTEUSE D'ESPÉRANCE</b>	<b>5</b>
1 - Un ancrage théorique alliant luttes écologistes et sociales	5
2 - Faire grandir les initiatives vertueuses déjà existantes	6
<b>II. UN GRAND RÉCIT D'UN MOUVEMENT COLLECTIF QUI FAIT RIMER RADICALITÉ, JUSTICE ET OPÉRATIONNALITÉ</b>	<b>7</b>
<b>III. UN OUTIL ROBUSTE AU SERVICE DES CONDITIONS DE FINANCEMENT DE PROJETS SOCIALEMENT ET ÉCOLOGIQUEMENT UTILES ET DANS UN ESPRIT DÉMOCRATIQUE</b>	<b>9</b>
1. Et si on finançait les organisations utiles à la majorité plutôt que profitables à quelques-uns ?	10
2. L'utilité sociale n'est pas déclarative, mais elle se prouve !	13
3. Un pilotage opérationnel transparent et démocratique à l'image de la société à venir	17
4. Rendre-compte plutôt que rendre des comptes	18
5. Une implication citoyenne pour la transformation sociale et écologique	19
<b>Remerciements</b>	<b>22</b>
<b>IV. APPENDIX</b>	<b>23</b>
1. Position de l'opération Milliard sur les critères de redistribution des fonds	23
2. Liste des personnes auditionnées pour la réalisation du grand récit	24
3. Références Bibliographiques	27

## Introduction-

Il n'est pas chose aisée que de réinventer un modèle économique dans son ensemble, de le transformer de manière radicale, c'est-à-dire à la racine, afin qu'il s'extirpe de sa logique d'exploitation à des fins financières des êtres humains et du vivant, et s'inscrive enfin dans un objectif d'utilité sociale. La force du récit du libéralisme a été de faire croire au plus grand nombre que son objectif était le «progrès» et que ce dernier était un préalable nécessaire à toute évolution positive de nos sociétés. La foi dans la croissance du PIB, aveugle aux enjeux sociétaux, et qui n'a pour finalité qu'elle-même, reste le modèle dominant de notre économie, que ce soit au niveau macroéconomique ou à l'échelle des organisations privées. Or ce système capitaliste, en constante recherche de profit quels qu'en soient les coûts sociaux et écologiques, se retrouve confronté à ses limites. Si ce système a permis des améliorations des niveaux de vie réelles et importantes, elles ont été obtenues à un coût social et écologique non acceptable et non durable : les inégalités sociales continuent d'exploser pendant que les plus fortunés continuent de s'enrichir, et six des neuf limites planétaires<sup>1</sup> sont dépassées. Il nous faut d'urgence signer un nouveau contrat social entre humains et avec le Vivant pour bâtir un monde juste et soutenable, un «contrat naturel» pour reprendre la proposition du philosophe Michel Serres, qui sauve l'humanité de sa propre destruction.

On ne parle pas ici d'une simple vue de l'esprit, d'un souhait irréalisable ni de la nostalgie passéiste d'un monde n'ayant jamais existé, mais d'expériences bien concrètes portées par des femmes et des hommes dans nos territoires, bâtissant une économie qui se donne pour finalité la recherche du bien commun. Que ce soit au sein du mouvement coopératif, associatif ou de certaines entreprises sociales réellement engagées, des collectifs œuvrent depuis des décennies à paver la voie à une alternative économique crédible, capable de ringardiser un capitalisme devenu une menace substantielle à l'habitabilité de la Terre pour les humains. L'exigence incontournable d'utilité sociale, l'obligation de partager la valeur de manière juste et celle de construire une gouvernance démocratique, tels sont les trois premiers jalons qui permettent de penser une organisation capable de s'inscrire dans l'ère post-croissance. Loin du *greenwashing* associé au vague terme de «l'impact», aux lacunes périlleuses du statut d'entreprise à mission, au flou hasardeux du développement durable, l'opération Milliard promeut un modèle économique qui garantit que le financier se met au service des enjeux sociaux et environnementaux et non l'inverse.

Or dans le monde économique actuel, où la concurrence et la rentabilité financière guident la majeure partie de l'investissement privé comme public, ces initiatives vertueuses peinent à trouver un appui financier leur permettant de se développer et de pérenniser leur activité dans un monde dominé par les relations de concurrence. Est-ce à croire qu'il nous faudrait financer seulement ce qui est très rentable ? Encourager le déploiement de l'agro-écologie, le développement d'une politique de santé digne dans les déserts médicaux ou des lignes de trains fréquentes dans la ruralité ne serait pas assez pragmatique pour être pris au sérieux ? A

---

<sup>1</sup> Les 9 limites planétaires sont: le changement climatique ; l'érosion de la biodiversité ; la perturbation des cycles de l'azote et du phosphore ; le changement d'usage des sols ; le cycle de l'eau douce ; l'introduction d'entités nouvelles dans la biosphère ; l'acidification des océans ; l'appauvrissement de la couche d'ozone ; l'augmentation de la présence d'aérosols dans l'atmosphère.

cela nous refusons de croire. L'opération Milliard **affirme que les initiatives économiques garantissant de manière claire la recherche d'une utilité sociale et environnementale réelle, méritent un soutien financier massif**. C'est ainsi que notre récit sociétal collectif, celui qui exige de l'économie qu'elle se mette enfin au service des besoins sociaux et de la préservation du vivant, pourra s'imposer.

Une telle ambition, louable mais aux contours larges, appelle sans délai à répondre à des interrogations capables de mieux la délimiter et lui donner une consistance : quel grand récit de la transformation souhaitons-nous porter ? Quelles en sont les exigences en termes de gouvernance et de rapport à la lucrativité des initiatives économiques que nous entendons soutenir ? Quelles limites faut-il poser en termes d'origine des financements reçus ? Quels sont les secteurs économiques à prioriser ?

Pour y répondre de manière collective, l'opération Milliard a mené une vaste consultation auprès d'une soixantaine de personnalités représentant plusieurs axes de la transformation écologique et sociale. La grille d'analyse s'est concentrée sur quatre enjeux identifiés comme prioritaires par le mouvement : évaluation et éthique, profitabilité, démocratie, imaginaires et désirabilité. Le récit que vous allez découvrir a l'ambition de concilier les résultats de ces auditions citoyennes avec les axiomes structurels de l'opération Milliard, et ainsi de proposer un grand récit commun qui servira de boussole à notre mouvement.

## I. UNE ASPIRATION À BÂTIR SUR LE LONG TERME UNE ALTERNATIVE PORTEUSE D'ESPÉRANCE

### 1 - Un ancrage théorique alliant luttes écologistes et sociales

Loin de se borner à critiquer le modèle économique capitaliste en place qui ne permet pas de conduire la transformation écologique et sociale de la société, l'opération Milliard entend proposer une véritable alternative qui soit porteuse d'espérance. Pour cela, elle se base sur des fondamentaux théoriques clairs : la critique de la vision productiviste du progrès, la remise en question de la marchandisation à outrance de la société, et le besoin de renforcer l'échelle territoriale, délaissée au profit d'une logique technocratique, que ce soit au niveau de l'Etat ou de l'Union européenne.

Dans nos sociétés, la croyance obsessionnelle du techno-solutionnisme fait miroiter la résolution de l'ensemble des enjeux environnementaux par des solutions techniques. Or la transformation doit nécessairement passer par une nouvelle organisation sociale. Le progrès doit être encouragé mais seulement s'il est utile socialement et au contraire ne pas se précipiter béatement vers toutes les nouvelles innovations, au risque de faire perdre aux humains leur créativité. Déjà en 1973, dans *La Convivialité*, le philosophe et figure de la critique de la société industrielle, Ivan Illich, écrivait « *l'homme a besoin d'un outil avec lequel travailler et non un outil qui travaille à sa place* », soulignant la nécessité de se réapproprier les outils qui façonnent notre économie. Pour Illich, le modèle de production capitaliste, qui recherche toujours plus de gains de productivité, constitue une menace pour la société et pour le vivant : « *Au stade avancé de la production de masse, une société poursuit sa propre destruction. La nature est dénaturée. Le monopole du mode industriel de production fait des hommes la matière première que travaille l'outil* ». Face à cela, nous devons réfléchir collectivement à la façon d'organiser notre économie afin que l'humain puisse pleinement exprimer sa créativité et non subir la tyrannie productiviste. Ainsi nous pourrions bâtir une société qui soit conviviale avec des outils « *qui laissent la plus grande latitude et le plus grand pouvoir de modifier le monde au gré de son attention* ». Outre cette critique du progrès technique qui doit en permanence être réinterrogé en fonction de son utilité sociale, l'opération milliard porte aussi une critique vive de la marchandisation exacerbée de nos sociétés.

La marchandisation à outrance de notre société, cause et conséquence indissociable de la croissance capitaliste, mène à une dissolution des liens sociaux. Dans l'ouvrage *La Grande Transformation* (1943), le sociologue Karl Polanyi étudie la logique économique de l'Occident depuis les prémices de « modernisation » agricole anglo-saxonne jusqu'à l'avènement de la Seconde Guerre mondiale. Il y montre comment la croissance économique provoque et se nourrit de la détérioration du tissu social, ce que l'économiste Jacques Généreux définit telle une « *force centrifuge qui éclate en éléments rivaux les composants autrefois solidaires d'une société humaine* ». Ainsi la question de la démarchandisation de certaines activités humaines, liées notamment aux enjeux sociaux et écologiques, est une condition nécessaire pour faire advenir une société basée non pas sur la compétition mais la coopération.

Enfin, l'opération Milliard a vocation à encourager une plus grande autonomie politique des territoires pour permettre aux citoyennes et citoyens d'être davantage actifs afin de décider de ce qu'ils produisent et comment. C'est précisément l'une des thèses du philosophe Murray Bookchin, théoricien de l'écologie sociale libertaire, qui voit dans l'échelon local un centre névralgique des décisions politiques : « *La cellule véritable de la vie politique est, en réalité, la commune, la municipalité –soit dans son ensemble, si elle est à l'échelle humaine, soit à travers ses différentes subdivisions, notamment les quartiers.* » Murray Bookchin fait notamment référence à une réalité historique, les confédérations de cités, dans lesquelles la vie politique ne se limitait pas aux élections mais se manifestait par une culture politique foisonnante, faite de conférences publiques, de discussions quotidiennes, sur les places, dans les parcs, au coin des rues, dans les écoles et les réunions informelles, etc. À travers ces processus participatifs, le collectif des citoyens fait mûrir non seulement le sentiment de sa cohésion mais aussi la personnalité individuelle, cet épanouissement de l'individu qui est indispensable si l'on veut stimuler l'autogestion. En l'associant sans cesse aux nécessaires principes démocratiques, nous devons permettre à chaque territoire de faire entendre sa voix singulière, sans pour autant verser dans le renfermement sur soi.

## **2 - Faire grandir les initiatives vertueuses déjà existantes**

Dans la perspective d'offrir davantage de marges de manœuvre aux initiatives vertueuses des territoires, pas besoin de réinventer la roue, il suffit dans un premier temps de soutenir les initiatives existantes de rupture . On peut en recenser un grand nombre, à commencer par les exemples autogestionnaires qui permettent de faire vivre une économie locale dans des petits villages. L'exemple du village autogéré de Trawden en Grande Bretagne est pour le moins inspirant. Confrontés aux fermetures des commerces et lieux publics, en raison de la fameuse rationalité économique qui ne s'embarasse pas du bien-être humain, les habitants de Trawden ont repris le centre social, la bibliothèque, l'épicerie et le pub. Ils ont opté pour l'auto-gestion avec un enthousiasme communicatif, ce qui permet de faire revivre le centre du village. Reprendre le contrôle comme citoyen sur l'économie du quotidien, loin de la prédation du marché, est sans conteste un progrès social d'ampleur !

L'opération Milliard doit aussi soutenir les coopératives industrielles qui prennent en main les outils de production et s'inscrivent dans une logique de transition juste, afin d'assurer la pérennité de modèles économiques certes rentables mais qui ne sont pas là pour satisfaire l'appétit vorace des actionnaires. On pense à la vaillante lutte que mènent les travailleurs de l'usine de sous-traitance automobile GKN près de Florence, menacés de licenciement par leur patron qui délocalise à l'été 2021, en raison du sempiternel argument de la compétitivité globale. Refusant de perdre leur emploi, souhaitant devenir maître de leur outil de travail, les ouvriers tentent de développer un projet innovant de coopérative alliant mobilité et écologie. On peut aussi citer un exemple français, Duralex, tout juste devenue une société coopérative de production (SCOP), la mythique entreprise produisant des verres de cantine a pu éviter la faillite et conserver ses 226 emplois. On ne peut que se féliciter de la reprise en main de leur

destin par les salariés qui vont pouvoir décider collectivement de la manière dont continuer à produire un bien essentiel tout en répartissant équitablement les bénéfices. Qui est mieux placé que les ouvriers pour décider de l'avenir de leur outil de travail ?

Si l'Opération Milliard a des racines théoriques solides, elle s'appuie aussi sur des exemples concrets qu'elle souhaite faire passer à l'échelle, afin de ringardiser par l'expérience réelle, un capitalisme décadent.

## II. UN GRAND RÉCIT D'UN MOUVEMENT COLLECTIF QUI FAIT RIMER RADICALITÉ, JUSTICE ET OPÉRATIONALITÉ

«*La vérité est dans l'imaginaire*» : cette réflexion tirée de *Un homme en question* de Eugène Ionesco résonne à nos oreilles, et ce à double titre. Face aux défis inédits écologiques et sociaux de l'époque, le recours à l'imaginaire est nécessaire pour sortir de l'immobilisme et inventer de nouvelles approches tentant de les relever. Dans le même temps, il convient d'ajouter immédiatement que cette vision ne revient pas à cataloguer ces approches comme de douces rêveries. En effet, elles donnent bel et bien naissance à des projets concrets dans les territoires, à des modèles économiques réels qui fonctionnent en alliant justice écologique et sociale tout en répondant à une demande populaire. Ils créent des emplois durables et non délocalisables tout en portant une vision du monde qui met les personnes et le vivant au premier plan.

Il nous faut cesser d'être naïfs. Il est temps de décoloniser nos imaginaires construits depuis 150 ans à travers l'idée que le progrès s'illustre par le confort et la réussite individuels, et des solutions technologiques toujours plus performantes, et finalement des dynamiques de concurrence mondialisées impossibles à remettre en question.

Prenons l'image poétique du «ruissellement». Le premier usage du terme dans un sens économique remonterait à l'immédiat après-guerre, dans un appel là aussi à un imaginaire puissant du retour à la paix mondiale et à la prospérité, état d'abondance corrélé à la multiplication des richesses globales, sans distinction réelle entre la quantité et la qualité de cette «croissance». Elle a inspiré, peut-être parfois de bonne foi, des politiques favorisant les revenus des personnes les plus aisées, dans l'idée qu'elles profiteraient *in fine* à toute l'économie, à toutes les classes sociales. C'est finalement une vision descendante qui voudrait que l'ensemble de la société bénéficie, par le truchement des réinvestissements, de l'enrichissement de quelques-uns. Cette théorie, et ses déclinaisons libérales, que ce soit dans le domaine des relations mondiales, mais aussi de la fiscalité et de l'organisation des entreprises, n'a étrangement pas de théoricien.

« On n'arrête pas le progrès » : notre quotidien est aussi rythmé par une croyance dans la capacité des innovations technologiques à nous sortir du pétrin. Que nous en soyons utilisateurs au quotidien, volontairement ou «malgré nous», ou qu'elles gardent pour nous une part de mystère, une réflexion critique sur la place et l'usage de la technologie dans notre société s'impose tant ses impacts écologiquement et socialement sont conséquents. Sans rejeter en bloc l'innovation technologique, un certain nombre de limites et de risques

apparaissent, qui sont bel et bien liés à notre dépendance croissante envers la technique, sont à évaluer plus sérieusement. Depuis longtemps, la science-fiction s'est fait écho des dystopies liées à la technologisation aiguë du monde. Les ambitions spatiales actuelles de milliardaires américains ne sont qu'une extrapolation de notre capacité à croire en une innovation technologique repoussant indéfiniment les frontières du possible.

Pourtant, tout comme la théorie du ruissellement, force est de constater que le progrès technologique ne résout ni les conflits sociaux, ni les bouleversements climatiques. Pire : il tend à les aggraver. *«Les gains de temps promis par le progrès technique ont largement été atténués par l'accélération de nos modes de vie et de production, piégés dans une logique de croissance. Si la technologie ne résout pas tout, c'est que les problématiques (et donc les solutions) ne sont pas uniquement techniques : elles sont également humaines, organisationnelles, politiques, etc.»* (Labo de l'ESS, 2021).

Les controverses autour de la théorie d'une «croissance verte» démontrent que si elle peut chez certains forger la conviction d'imbriquer l'économie dans la société et les enjeux écologiques, elle évite surtout de remettre en cause tout un imaginaire de profusion sans limites et globalisée. Depuis plus de cinquante ans et jusqu'à aujourd'hui, des économistes, certes hétérodoxes, n'ont cessé de déconstruire le discours dominant et de démontrer les *«limites écologiques de la croissance»* (Parrique, 2022) et notamment l'impossible découplage, au sens d'une évolution proportionnelle, entre croissance de production et *«baisse de la charge écologique totale de l'économie»*. Nous avons besoin de nouveaux narratifs pour imposer une transformation profonde et traduire les nouvelles réalités et convictions qui meuvent les acteurs.

A l'origine du mouvement Milliard, il y a la dynamique d'hommes et de femmes d'horizons différents, qui se retrouvent dans leur entêtement altruiste pour faire vivre des organisations, parfois individuelles, plus souvent collectives, qui répondent à un impératif d'utilité sociale et écologique. Dans ce monde de concurrence exacerbée, elles et ils prennent conscience que leur énergie est trop mobilisée pour convaincre que les sociétés de personnes valent mieux que les sociétés de capitaux. Convaincre leurs proches, mais surtout leurs financeurs, leurs investisseurs. Cette lutte existentielle pour faire perdurer les organisations du bien commun se traduit concrètement dans le besoin de réorienter au plus vite les financements, l'argent, vers ce qui compte vraiment dans nos sociétés : le bien-être.

Dans une société de compétition, l'opération Milliard oppose une société de la coopération. Nos organisations ne visent pas à enrichir des personnes physiques, elles inventent un nouveau rapport à la prospérité, à la mesure de la valeur et sa distribution. Elles sont orientées vers une transition juste, qui désigne une transformation radicale et démocratique de notre société et de son économie, visant à satisfaire collectivement et dignement les besoins humains dans la préservation du vivant et le respect des limites planétaires. L'ampleur des enjeux est telle que la transition exige d'importantes transformations de notre système économique, dans lesquelles les sociétés *«refusant l'anonymat dans les transactions, faisant vivre des valeurs de solidarité et un projet politique de démocratie économique»* (Sybille Mertens, 2024) et qui font vivre une économie sociale et solidaire, ont tout leur rôle à jouer.

Ces organisations permettent de dépasser l'injonction aux «petits gestes» qui pèse sur les individus, sans pour autant se défaire sur les actions d'envergure nationale ou internationale qui doivent être menées par les grandes entreprises et les Etats. Elles se constituent comme un entre-deux collectif, une «meso-économie» (Richez-Battesti, 2023) qui permet de s'engager collectivement dans l'action, à une échelle proche. Ces mêmes organisations sont paradoxalement sous-financées. C'est pourquoi l'opération Milliard s'est donnée comme objectif de «réunir un milliard d'euros pour maximiser l'utilité et non le profit» (Manifeste «Nous résistons», 2024).

Ses principes d'action sont collectifs, au plus proche des territoires et des initiatives locales, en cohérence avec les recommandations scientifiques pour allier récit, théorie et pratiques : c'est là que se construit simultanément ce que nous voulons et ce que nous faisons.

*«Le propre d'un imaginaire dominant, c'est qu'il s'appelle la réalité.»*, Daniel Kaplan, cofondateur de l'Université de la pluralité



*« L'ESS est un vecteur d'émancipation et de réconciliation. »* Djemilah Hassani - ESS France Outre-Mer

### III. UN OUTIL ROBUSTE AU SERVICE DES CONDITIONS DE FINANCEMENT DE PROJETS SOCIALEMENT ET ÉCOLOGIQUEMENT UTILES ET DANS UN ESPRIT DÉMOCRATIQUE

La vision de l'opération Milliard est collective. Pour la bâtir, 59 auditions ont été menées au printemps 2024 auprès d'acteurs économiques, de chercheurs, de spécialistes des récits,

d'élus, de représentants de collectifs citoyens et de militants. Qu'ils en soient ici à nouveau tous remerciés, ainsi que les bénévoles de l'opération Milliard qui se sont investis pour les réaliser et les restituer<sup>2</sup>. Ces entretiens ont été construits autour de quatre grands enjeux :

- la démocratie : pour définir comment favoriser une gestion collective au service du bien commun et notamment les types de gouvernance qui vont dans le sens de plus de démocratie et de justice sociale,
- la rentabilité : pour identifier les limites à la rentabilité dans les critères d'intervention comme dans les rendements des fonds d'investissement,
- l'évaluation de l'utilité sociale et l'éthique de notre vision : pour préciser comment l'opération Milliard souhaite promouvoir la coopération plus que la compétition
- la désirabilité de cette vision : pour alimenter et renforcer l'élan de l'opération Milliard vers la transformation des modèles sociaux-économiques.

### 1. Et si on finançait les organisations utiles à la majorité plutôt que profitables à quelques-uns ?

L'indignation face à l'injustice que constitue la disproportion entre les financements attirés par les sociétés de capitaux sans utilité sociale ou écologique d'une part et les organisations orientées vers ces buts d'autre part, est fondée sur des chiffres éloquentes. Les 109 milliards d'investissements dans l'intelligence artificielle annoncés en février 2025 ne nous procureront sans doute pas non plus l'avantage comparatif massif que nous donnerait un investissement clair et net de cette ambition dans l'innovation sociale et écologique.

De manière qualitative, les responsables d'organisations interrogées vont tous dans le sens d'une difficulté croissante à obtenir des financements pluriannuels, structurels et éthiques<sup>3</sup>.

Les freins rencontrés dans l'accès aux financements se répartissent en deux grandes catégories : des freins techniques, qui agissent comme des butoirs ou des plafonds, mais aussi des freins plus profonds, de l'ordre des choix politiques et économiques au sens de la vie de la cité.

#### **Les freins techniques**

Force est de constater la grande fragmentation des dispositifs de financement existants (dons, subventions publiques et privées, investissements, apports, prêts). Cette fragmentation répond à la richesse et la complexité de l'éventail des organisations, en suivant un prisme généralement lié à leur rentabilité plus ou moins limitée (de l'association reconnue d'intérêt général par l'administration fiscale, à l'entreprise unipersonnelle à but lucratif). Il n'existe donc à notre connaissance aucun financeur qui intervient sur l'ensemble de cette typologie d'acteurs, et en miroir, aucune organisation qui puisse bénéficier de l'ensemble des panels

<sup>2</sup> Méthodologie utilisée pour la construction du récit : 1. Réalisation d'une revue de littérature sur les enjeux liés aux financements de la transition juste ; 2. Identification des personnalités et structures à auditionner suite à cette revue de littérature ; 3. Réalisation des auditions sur la base d'une trame d'entretien commune ; 4. Analyse des entretiens et rédaction d'une synthèse analytique ; 5. Mise en récit de ces auditions

<sup>3</sup> [Grand-Recueil\\_VF.pdf](#)

d'intervention possible pour son émergence ou son développement. Ainsi, les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC), de forme privée et d'intérêt public, et qui ont pour objet la «*production ou la fourniture de biens et de services d'intérêt collectif qui présente un caractère d'utilité sociale*» (loi du 31 juillet 2014) touchent-elles difficilement des investisseurs privés, sans être pour autant éligibles aux subventions de fondations, car exclues du régime du mécénat en vigueur. Les entreprises de l'ESS ne sont pas non plus éligibles au mécénat, puisqu'elles ne peuvent généralement pas être reconnues d'intérêt général le plus souvent en raison de leur but lucratif. Les associations quant à elles n'attirent que rarement les investisseurs privés, faute de possibilités de rendements financiers élevés.

Les personnes auditionnées soulignent de façon récurrente les mutations des interventions financières ces dernières années. Soumises à des contraintes réglementaires, de redevabilité et de mesure d'impact chiffrée croissantes, les interventions d'une majorité de financeurs se détachent d'un financement global, fonctionnel, offrant des opportunités d'évolution systémique - qui ont toujours cours dans le financement de l'innovation technologique - pour s'attacher aux projets, réduisant d'autant les marges de manœuvre et parfois d'évolution des organisations. Seuls les financeurs les plus "hors marché", notamment dans le domaine de la philanthropie et du crowdfunding, ont pu résister à cette évolution, ou aujourd'hui en reviennent, pour travailler plus finement les mutations à l'œuvre à des échelles territoriales ou de filières.

Les parfois faibles rendements monétaires des sociétés de personnes de la transition écologique et sociale, ou les grands différés dans ces rendements et le besoin d'investissements de long, voire de très long terme, ne les rendent pas attractives :

*«Les investisseurs investissent à trois ans. Ils sont obnubilés par la croissance de l'entreprise, en termes par exemple de croissance des usagers ou des consommateurs, qui se fait par prédation sur les concurrents.»*, Jérémy Dumont, fondateur de Nous sommes vivants.

Certains porteurs sont découragés par la charge administrative que représente la recherche de financement, le suivi des appels à projet, l'éventuelle modification ou fragmentation de leur projet pour qu'il corresponde au financement proposé, le suivi d'indicateurs peu utiles pour le porteur de projet mais exigés par le financeur, les différents rapports, justificatifs, tableaux à compléter pour chaque financeur dans des temporalités et avec des niveaux d'exigences variés.

### **Les choix économiques et politiques**

Pour les organisations dont les actions ne relèvent pas, ou pas exclusivement, de l'innovation technologique, mais plutôt de l'innovation sociale, voire de la recherche et développement (R&D) sociale, l'accès au financement apparaît clairement plus complexe.

Cela est lié à des multiples facteurs, notamment aux différentes acceptions de l'innovation sociale, trop souvent restreinte à la créativité, à l'invention, à la rupture dans nos imaginaires.

« Les financeurs, notamment via leurs appels à projets, ont trop souvent fait de l'innovation sociale une fin en soi, en réduisant sa définition à la proposition de solutions « nouvelles ». Alors que ce qui compte, c'est de répondre aux besoins sociaux, sociétaux, écologiques. Que la réponse soit nouvelle ou non, ce n'est pas le principal sujet. Sans revenir ici sur les différentes dimensions de l'innovation sociale, l'enjeu est surtout dans le processus de transformation sociale et de transition juste qu'elle porte ! » Cécile Leclair, Directrice Générale, Avise

La création de valeur sociale et écologique a besoin d'un écosystème favorable pour se déployer, associant porteurs d'idées, puissance publique et parties prenantes.

La disproportion est surtout marquée dans le domaine des financements publics, subventions ou investissements. D'un côté, les budgets alloués au programme «France 2030<sup>4</sup>, un Plan d'investissement pour la France» doté de 54 milliards d'euros, qui cherche à réaliser une transition écologique grâce au développement de technologies innovantes. De l'autre, l'innovation sociale, qui ne saurait faire l'objet de brevets, reste à la charge des organisations qui la conçoivent et la mettent en œuvre (Richez-Battesti & Bidet, 2024).

Plus de flexibilité est recherchée dans les financements, et un caractère plus ascendant :

*«Les financeurs ne demandent pas comment ils peuvent aider les organisations, ce sont les organisations qui doivent répondre au cadre.»* Rob Hopkins, initiateur du Mouvement international des villes en transition.

L'entrepreneuriat collectif semble aussi rebuter les financeurs, dont certains préféreraient faire confiance à un créateur ou dirigeant unique, quitte à risquer de perdre leur mise... plutôt que d'investir dans des collectifs ou de soutenir les coopérations. En miroir, les solutions de financement collectives ou partenariales, permettant la mise en place de nouvelles chaînes de valeur, peinent également à se construire. Il revient ainsi entièrement aux porteurs de projets de composer la diversification de leurs plans de financement et de fonctionnement, quand bien même cette diversification constitue souvent un critère de financement pour les bailleurs ! Seuls quelques pionniers sont parvenus à se développer dans ces conditions, citons «Tous Ensemble vers un Revenu d'Autonomie - TERA» qui expérimente, à l'échelle d'un territoire rural du Lot-et-Garonne, une solution de revitalisation de l'économie locale par la relocalisation de la production de biens et services (maraîchage, boulangerie, restauration mais aussi formation...). Porté par six structures juridiques complémentaires et reliées entre elles, TERA est accompagné et soutenu par une variété d'acteurs publics et privés, à court et long terme.

### **En conclusion de cette partie**

L'opération Milliard a pour objectif de partir de cette «chaîne de freins» pour créer une véritable «chaîne de financements» dans l'investissement et le soutien aux initiatives de la transition juste. Soulignons l'importance, au-delà des mutations à encourager dans le domaine

<sup>4</sup> <https://www.economie.gouv.fr/france-2030>

du financement, d'une meilleure coordination avec les structures d'accompagnement (Labo de l'ESS, 2024). Ce diagnostic est affiné dans le «Grand recueil» des besoins des organisations<sup>5</sup>.

Les entretiens menés poussent, dans un domaine qui nécessite de se projeter sur le long terme, à accepter les résultats ouverts, à accompagner les expérimentations en acceptant une marge de droit à l'erreur. L'opération Milliard devra aussi s'attacher à faire vivre ce récit en faisant exister des projets qui vont à l'encontre de l'imaginaire dominant de concurrence exacerbée et d'enrichissement financier individuel, au détriment des objectifs sociaux et environnementaux.

Autant d'enseignements pour l'opération Milliard, sans oublier *«qu'il y a quand même mille manières d'être à la fois juste et soutenable, même d'interpréter l'idée de justice et de soutenabilité.»* Daniel Kaplan, co-fondateur de l'Université de la pluralité.

## 2. L'utilité sociale n'est pas déclarative, mais elle se prouve !

La situation actuelle est claire : les financements vont davantage aux sociétés de capital, plutôt qu'aux sociétés de personnes. Ces freins, symptomatiques d'une dérive financière qui depuis les années 1980', pousse les investisseurs à soutenir ce qui rapporte beaucoup et vite, soit bien souvent des activités économiques qui se nourrissent de l'exploitation des humains et du vivant. Cette recherche éperdue de croissance a des conséquences sociales délétères et pousse à des méthodes toujours plus nocives, que ce soit envers les salariées et salariés ou le vivant. C'est en raison de ce contexte que des initiatives à la fois vertueuse d'un point de vue social et environnemental ont bien du mal à survivre, et c'est précisément pour cela que l'opération Milliard s'est créée, pour les soutenir pleinement, sans les soumettre à une grille d'analyse de performance capitaliste. Se posent alors plusieurs questions tout à fait cruciales : quels doivent être les critères pour avoir accès au soutien de l'opération Milliard ? Quel est le rapport des acteurs soutenus à la lucrativité financière et comment se détermine leur gouvernance ? Quels sont les secteurs prioritaires à soutenir ?

*“L'enjeu, c'est d'identifier les acteurs qui n'accèdent pas au financement, parce qu'ils ne rentrent pas dans les critères existants”* Timothée Duverger, Responsable de la Chair TerrESS à Sciences Po Bordeaux et chercheur au Centre Émile Durkheim

Un premier consensus semble se dégager des auditions : ce qui importe c'est que les structures financées aient une mission qui est clairement bénéfique pour la transition juste, s'appuient sur un modèle économique soutenable (dont l'empreinte écologique s'inscrit dans le respect des 9 limites planétaires) et ne soient pas à la recherche de profit. Ces trois premières conditions, certes larges, ont le mérite de poser une question qu'il faut aborder : comment s'assurer de leur respect par les projets soutenus ? On ne peut absolument pas se contenter d'une simple promesse d'impact positif, mot galvaudé au possible qui au mieux

<sup>5</sup> <https://operation-milliard.org/nos-etudes/>

traduit un naïf sentiment de contribuer à quelque chose de vertueux, et au pire est une porte ouverte à tous les greenwashing possibles et imaginables. Logiquement les structures relevant de l'ESS telles que le définit la loi Hamon de 2014 seront prioritaires dans l'accès aux financements. L'agrément ESUS issu de la loi de 2014 représente une première tentative pour offrir des garanties claires en termes de rapport à la profitabilité et à l'utilité sociale de leur activité. Pour autant, restreindre notre soutien à un cadre trop strict risque de mettre de côté des projets valeureux sur des critères qui n'offrent pas une garantie absolue.

Comme le précise Ivan Chaleil, Directeur Général de la banque éthique La Nef, « *le statut ne fait pas la vertu* ». Nous devons nous aussi nous doter de critères extérieurs à celui-ci, qui ne sont pas de nature juridique, à la condition bien sûr que ces derniers soient évaluables et vérifiables. Nous n'avons pas la place pour de grandes promesses basées sur du vide, mais nous gardons cependant la porte ouverte à des structures engagées dans un véritable changement de modèle, en mesure de nous prouver leur progression, pour se diriger vers un statut plus exigeant relevant de l'ESS.

La première interrogation à résoudre, pierre angulaire de l'économie capitaliste dont nous essayons de nous extraire, c'est bien entendu le rapport à la lucrativité. Si la quête du profit ne peut pas être un objectif en soi des projets soutenus, et encore moins une prétention d'enrichissement personnel, il faut cependant que les projets puissent être pérennes, en particulier pour permettre l'alimentation régulière du « fonds » et son activité d'investissement. Or, on peut tout à fait baser son modèle économique sur des activités non-lucratives mais aussi sur des activités lucratives. Dans ce dernier cas, quelles conditions l'opération Milliard doit-elle mettre en place pour favoriser une utilisation juste de cette lucrativité ?

*«Ce qu'il faut éviter, c'est que l'essentiel des bénéfices de l'entreprise quitte l'entreprise. Il faut qu'il soit réinjecté dans l'entreprise parce que si on parle de temps, ça veut dire qu'on investit dans cette transformation, dans cette transition.»* Emery Jacquillat, Gérant, Camif

*«C'est un sujet sur lequel il faut rester pragmatique, solide sur les principes de démocratie, de lucrativité limitée, de maîtrise des écarts de salaire, et sur lequel il faut trouver une solution pour régler la question de la plus-value.»* François Déchy, Maire de Romainville.

L'objectif de l'opération ne doit pas être la lucrativité. Les excédents de gestion permettront d'assurer la pérennité de l'initiative, en particulier pour permettre l'alimentation régulière du des « fonds » et de l'activité d'investissement. Il est envisagé de repenser l'utilisation du mot "investissement", car cela sous-entend la nécessité du "retour sur investissement", qui dans de nombreux cas est une notion difficile à appréhender (voir la section sur la mesure de l'utilité sociale et environnementale).

*«Si on se dit que le fonds peut faire de la lucrativité pour rémunérer tous les gens qui ont pris du risque au départ, ça s'appelle un fonds d'investissement classique, et là je pense qu'on va retomber dans le tort du retour sur investissement.»* Mickael Barth, co-Président des Cigales

*"Il faut changer les modalités décisionnelles, comprenant les facteurs de motivation et de décision au sein du secteur financier, de manière à forcer une prise en compte des enjeux de soutenabilité sur le long terme. Aujourd'hui, les acteurs restent globalement*

*mûs par des motivations de profitabilité sur le court terme.*" Lucie Pinson - Fondatrice, Reclaim Finance

Ensuite, la question se pose des secteurs prioritaires à soutenir. En premier lieu, il semblerait logique de se diriger vers des sujets faisant largement consensus comme étant prioritaires pour améliorer le bien-être, tels ceux de la santé ou de l'alimentation. La sécurité sociale de l'alimentation est l'une de ces initiatives vertueuses, venant croiser ces deux approches. Pour autant, faut-il rester dans une approche purement sectorielle ? Le risque serait de reproduire sans le vouloir un système de financement basé sur des projets économiques plutôt que sur des collectifs humains qui font vivre les territoires. Comme l'a dit le professeur de sciences politiques Loïc Blondiaux lors de son audition, il faut « *se détacher des projets et des expériences, déjà très soutenues, et soutenir des organisations, leur fonctionnement, les humains.* ». Cela correspond à la philosophie du Milliard de soutenir des organisations de personnes plutôt que de capitaux. Si nous sortons ainsi de l'approche purement sectorielle, il faut tout de même atterrir sur une philosophie claire de cadrage pour guider les premiers investissements. Voici deux approches non contradictoires sur lesquelles s'appuyer:

### **1 - L'approche de la démarchandisation.**

Il s'agit là de l'une des thèses principales du Milliard, s'appuyant sur l'idée développée par Karl Polanyi dans la Grande Transformation (1943), que la marchandisation à outrance de la société, portée par un marché toujours en quête de nouveaux espaces à conquérir, détruit le lien social. Selon l'anthropologue David Graeber (*Au commencement était...*, 2021) ce sont les relations non marchandes qui maintiennent la cohésion d'une société, la marchandisation elle érode ce ciment social. La diversité des relations réciproques (par exemple, entre un invité et son hôte, entre un artiste et son public, etc. ) se trouve réduite, voire annulée, par l'échange marchand. Ainsi l'idée d'encourager les activités humaines non marchandes est un aspect important du mouvement.

Exemple concret : La **sécurité sociale de l'alimentation**, portée par un collectif depuis 2019<sup>6</sup>, et notamment expérimentée depuis l'automne 2023 en Gironde. Portée par le Collectif Acclimat'Action, le département et la ville de Bordeaux, cette politique permettra aux bénévoles de cotiser à une caisse pour bénéficier d'une allocation à dépenser dans des commerces alimentaires conventionnés. Il s'agit d'une caisse commune de l'alimentation auprès de 400 Girondines et Girondins pour tester pendant un an l'accès à une nourriture saine et locale. Cette politique coche toutes les cases :

- C'est une mesure de justice sociale cruciale : tout le monde a le droit à une alimentation saine ! D'ailleurs, 30% des premiers bénéficiaires sont des personnes en situation de forte précarité.
- C'est un outil de développement local qui permet d'assurer aux agriculteurs qui choisissent de produire bio un prix fixe et une quantité stable, soit l'inverse des principes du libre marché.

---

<sup>6</sup> [Sécurité sociale de l'alimentation – Collectif pour une Sécurité Sociale de l'Alimentation](#)

- Elle permet enfin de recréer du lien social, de remettre en lien le producteur avec le bénéficiaire, d'impliquer les citoyennes et citoyens dans la production de leur alimentation - on n'est plus un consommateur passif mais un acteur.

Un bilan sera réalisé à l'issue de l'expérimentation, au printemps 2025. Avec, en ligne de mire, le déploiement d'un plaidoyer politique à l'échelle nationale pour la généraliser. A bon entendeur !

## 2 - L'approche de financement des coopérations territoriales

La question des coopérations territoriales permet de penser la transition juste de façon plus cohérente, systémique, et d'encourager les mutualisations, qui bien souvent évitent des coûts et diminuent l'impact environnemental. L'opération Milliard a vocation à encourager la constitution et la pérennisation de projets de territoire pour une transition juste, où les acteurs d'un territoire viennent en consortium pour obtenir le soutien de l'opération Milliard<sup>7</sup>.

Des coopérations entre différents types d'acteurs (associations, coopératives, entreprises commerciales) permettent aussi de construire des résiliences financières et opérationnelles.

Les appels lancés pour ces coopérations, voire les démarches de communication et sensibilisation qui pourraient être organisées en liaison avec nos lieux référents et les élus locaux sur les territoires, seraient aussi l'opportunité de toucher nombre d'organisations, à ce jour éloignées de notre vision. Et ainsi d'éveiller leur prise de conscience et leur intérêt, car in fine l'opération Milliard porte bien en elle un désir de transformation sociétale, appuyé par une autre manière de penser les modes de financement. Cette transformation sociétale passe par l'exemplarité et la pédagogie, afin d'inspirer ces organisations peu ou pas sensibles aux convictions et aux thèses de l'opération Milliard, mais qui feraient ainsi leur apprentissage et leur chemin, grâce à la dynamique territoriale impulsée par les acteurs de l'opération Milliard. Ces coopérations, impliquant progressivement des organisations a priori peu concernées, seraient un des piliers du rayonnement du mouvement.

*«Il faut créer des consortiums publics-privés, acteurs associatifs, coalitions associatives, et trouver la bonne interaction avec le bon partenaire public.»* Saïd Hammouche, Co-fondateur du groupe Mozaïk RH

*«Il y a intérêt à construire des lieux de résistance (et de résilience) avec des formes d'autofinancement ou d'alliance pour conduire cette transformation et ces nouveaux modèles économiques.»* Jean-Christophe Lipovac, Directeur de la coopérative Tilt

*«C'est nécessaire d'apprendre à coopérer. On apprend bien la compétition.»* Maryline Filippi, professeure d'économie

*«La coopération conditionnelle est un concept d'anthropologie récurrent dans l'étude des sociétés qui montre que toutes les sociétés humaines qui parviennent à vivre ensemble, à maintenir leur cohésion, arrivent à obtenir de leurs membres une forme de renoncement au désir individuel.»* Sébastien Bohler

---

<sup>7</sup> Voir notre note "Financer les projets de territoire pour la transition juste"

### 3. Un pilotage opérationnel transparent et démocratique à l'image de la société à venir

Au cœur de l'opération Milliard, résident les principes de coopération et de démocratie, qui s'ancrent au plus proche des territoires, dans leur diversité et singularité. La coopération avec les acteurs de financement existants est essentielle, avec la nécessité de ne pas reproduire à l'identique des fonds qui seraient déjà présents chez d'autres acteurs, avec les mêmes thèses d'investissement et principes de gouvernance que les nôtres. Un groupe de travail bénévole a établi une cartographie des fonds à impact, financements solidaires et institutionnels pour comprendre le positionnement de l'opération Milliard au sein de cet écosystème.



*«Je crois au fait de mobiliser et d'encourager les fonds et les acteurs actuels à se mobiliser et à s'engager dans la démarche.»* Thierry Sibieude, Président du Conseil scientifique de FAIR

La gouvernance des fonds de l'opération Milliard doit permettre l'application de ces grands principes de coopération et subsidiarité. La définition du cadre s'appuiera sur les constats et fonctionnements de terrain, tout en évitant une complexité trop rigide qui pourrait créer d'autres écueils. L'accent doit être mis sur l'engagement des parties prenantes, afin de "faire collectif". Les sujets de rapport de genre, et de

dominations systémiques doivent être considérés dans tous les aspects de la gouvernance, et feront l'objet d'une charte transversale au mouvement.

*«Se concentrer sur le réel, la forme suit le fond.»* Akira Lavault, co-fondatrice du tiers-lieux Maison Glaz

*«Créer des espaces où la vulnérabilité est dicible.»* Marion Ben Hammo, Responsable du laboratoire Inventer Demain – Fondation de France

*«Ce sont les personnes qui font qui doivent avoir le plus de pouvoir.»* Laurent Burget, leader du cercle général de l'Université du Nous

*«Je pense qu'il faudra faire confiance dans des comités de gens très différents. Ils se rassemblent sans se ressembler.»* Mathieu Baudin, Directeur de l'Institut des futurs souhaitables

Le principe de subsidiarité est central pour l'opération Milliard. Ce dernier est un principe de gouvernance selon lequel la responsabilité d'une action doit être exercée au plus proche de ceux qui sont concernés par cette action, afin de ne pas déconnecter la prise de décision collective de sa mise en œuvre. La coordination nationale ne doit prendre en charge que ce qui ne peut pas être réalisé à un niveau local.

L'implication des citoyens dans les décisions d'allocation de financements dont ils sont in fine, bénéficiaires, est à penser, de manière à ce qu'elle permette une participation active et représentative, sans développer une usine à gaz qui serait coûteuse humainement et financièrement à mettre en place.

*«Nous, ce qu'on voudrait, c'est vraiment être à la table des décideurs, c'est-à-dire de ceux qui décident des orientations, des budgets, comment ils sont alloués. Que les personnes qui viennent des territoires concernés, qui connaissent les enjeux, qui connaissent les problématiques, qui sont vraiment sur le terrain et qui savent comment agir au mieux pour les populations qui y vivent, puissent participer aux décisions qui sont prises.»*

Mariam Sissoko, Fondatrice de Puissance de femmes

*«Une logique de décentralisation et d'autonomie des collectifs parce qu'ils sont bien mieux placés que nous pour identifier les problématiques, les enjeux, les forces vives en local.»*

Jean-Christophe Lipovac, Directeur de la coopérative Tilt

#### 4. **Rendre-compte plutôt que rendre des comptes**

Les auditions ont fait émerger un consensus sur la nécessité de réaliser une évaluation extra-financière avec un socle commun (éthique, lucrativité, partage...), assorti de critères développés spécifiquement pour chaque structure, en fonction de son secteur d'activité, et de la région où elle opère. Il ne faudra pas avoir peur de la complexité, car elle permettra d'avoir une évaluation juste, et de valoriser au mieux l'utilité des projets, mais aussi d'étendre l'analyse aux effets leviers générés ainsi qu'au rôle des parties prenantes dans la transformation. Deux sources d'inspiration en particulier ont été mentionnées : Méthode CARE<sup>8</sup> et Inventer demain<sup>9</sup>.

*«Le temps des indicateurs synthétiques est terminé.»* Timothée Parrique, économiste

*«On mesurerait le succès des initiatives individuelles et collectives à l'aune d'un triple critère : un, le fait de contribuer à revenir sous les frontières planétaires. Deux, le fait de ne pas s'accaparer plus que le nécessaire, c'est-à-dire sans empêcher d'autres personnes d'atteindre le plancher social. Et trois, augmenter la convivialité.»* Benoît Rolland de Ravel, co-fondateur

de la Fresque des nouveaux récits

Il sera important de redéfinir la notion de valeur, de ne pas la limiter à la valeur monétaire, et d'établir des critères nouveaux (bien-être, prendre soin...) qui seront évalués au cours du temps. Les structures financées devraient elles-mêmes pouvoir travailler à l'établissement des critères d'évaluation et de suivi qui les concernent. Il est important que l'évaluation ne soit pas à sens unique, que les financeurs soient dans la réciprocité et réfléchissent à leur impact systémique, en un mot que l'évaluation devienne une responsabilité collective, engageant les différentes parties prenantes.

<sup>8</sup> <https://www.cerces.org/methodologie-care>

<sup>9</sup> Présentation du programme Inventer demain :

<https://www.fondationdefrance.org/images/pdf/2024/inventerdemain-apprentissages-croises.pdf>

«Des indicateurs que nous n'avons pas à négocier avec les acteurs de la finance [...]. C'est à nous de proposer nos indicateurs pour démontrer l'impact de nos activités auprès des bénéficiaires et de la société en général.» Jean-Michel Ricard, co-fondateur de l'association Siel Bleu

«Que ce ne soit pas à sens unique, où ce sont les associations qui devraient être en situation de rendre des comptes. Le fonds a aussi des comptes à leur rendre sur la façon dont il travaille, et tout le travail d'interrogation et de réflexivité qu'il fait.» Marion Ben Hammo, Responsable du laboratoire Inventer Demain – Fondation de France

Il semble primordial de construire une relation de proximité avec les structures au cours du financement, et dans le long terme. Cela se traduit par un maillage territorial (équipe, gouvernance) tant pour la sélection que le suivi des projets, et une transparence des éléments de prise de décision d'investissement, des comptes rendus de suivi...L'implication des citoyen.nes dans l'évaluation de l'utilité sociale et écologique des organisations financées est à travailler, elle apporterait une dimension pour échanger, discuter, débattre sur l'utilité, telle que ressentie, observée dans les territoires.

A titre d'exemple, les personnes auditionnées ont suggéré des indicateurs sur lesquels s'appuyer pour rendre compte de l'utilité des actions menées (en fonction des particularités des organisations sur le terrain) : le bilan carbone, la participation et le bien-être des bénéficiaires, salariés et bénévoles, les écarts de salaire, la baisse des externalités négatives<sup>10</sup>, la contribution sociale positive sur l'égalité homme-femme, la capacité d'inclusion.



“ La grive musicienne nous appelle à faire une pause car ses petits viennent d'éclore.”

## 5. Une implication citoyenne pour la transformation sociale et écologique

L'opération Milliard est une force civile d'action. Cette force civile n'a de chances de réussir sa mission que si elle embarque, à tous les niveaux, les citoyens dans leur diversité.

Les crises écologiques et sociales sont intimement liées, et il n'est pas possible d'appréhender l'une sans l'autre. La réduction des inégalités doit être au centre de la transformation que veut impulser l'opération Milliard. La lutte écologique est peut-être même avant tout une lutte contre

<sup>10</sup> Les externalités négatives sont des situations où un acteur est défavorisé par les actions d'un autre sans aucun dédommagement. Par exemple, la pollution faite par une usine est une externalité négative, car elle nuit aux habitants de la région sans contrepartie.

<https://www.novethic.fr/lexique/detail/externalite.html>

les inégalités sociales. La participation citoyenne est de ce fait essentielle pour s'assurer que les financements soutiennent des projets qui veillent à diminuer les inégalités.

*« Toute proposition de nature écologique doit vérifier qu'elle n'est pas attentatoire aux 10% de la population en situation la plus fragile. »* Patrick Viveret, Philosophe

Les citoyen.nes qui adhèrent au mouvement sont la force qui permettra de convaincre les financeurs de changer leurs pratiques de financement. Il faut pour cela un mouvement puissant, où chaque personne qui adhère à notre mission et vision, puisse trouver sa place. Cultiver la différence au sein du mouvement, avoir un langage et une culture au sein du mouvement accessible à toutes et tous, faire monter le mouvement en compétences sur la question des financements pour s'équiper collectivement d'un certain nombre de compétences techniques sont autant d'éléments cruciaux.

Il faut parler au plus grand nombre, car la transition sera démocratique ou ne sera pas. Pour cela, il est important de ne pas se poser en donneurs de leçon face à des personnes qui n'ont pas les mêmes priorités et vision, mais au contraire proposer des espaces et des temps qui permettent d'aborder d'autres réalités, d'amener des exemples et histoires qui ancrent la transition dans le réel des citoyens dans leurs territoires, et d'accepter d'y consacrer du temps.

*« Une économie mixte avec trois partenaires : les pouvoirs publics, le secteur privé, le secteur associatif et coopératif. L'économie dirigée, ça ne marche pas. L'économie libérale, ça ne marche pas. Une économie régulée par un engagement citoyen très fort peut apporter beaucoup. »* Adil Jazouli, Sociologue.

Le récit capitaliste forge nos imaginaires, relayés dans les médias et la culture, et présente son mode de vie comme le seul permettant d'accéder au bonheur. C'est cet imaginaire du bonheur lié à l'accumulation de biens et non de liens qu'il faut déconstruire, partout.

*« Il faut être conscient et assumer qu'une partie des habitants des banlieues, peut-être de la France, globalement, sont encore ancrés dans le futur capitaliste et dans les imaginaires capitalistes. »* Makan Fofana, Auteur de la Banlieue du Turfu

*« Une économie qui sait créer des récits, qui est en capacité de montrer en quoi une nouvelle société serait bénéfique et non punitive. »* Françoise Lareur, Administratrice Aéma Groupe et Macif

La présence territoriale de l'opération Milliard est essentielle pour forger ces récits communs, et son principe de subsidiarité doit permettre de construire des dynamiques territoriales fortes qui ne laissent personne de côté. L'engagement des citoyens dans la démarche doit aussi permettre d'identifier des organisations qui ont une grande utilité sociale et environnementale dans les territoires, même lorsqu'elles sont peu connectées aux réseaux locaux/nationaux qui permettent habituellement d'avoir accès à des financements. Les citoyens adhérents et non adhérents au mouvement sont invités à venir échanger, discuter dans les lieux référents du Milliard, pour développer une vision commune des acteurs de la transition actifs et utiles sur leur territoire.

«C'est surtout créer des espaces qui permettent à des personnes qui ne sont pas forcément concernées de découvrir d'autres pratiques, et ensuite, chacun s'en empare. Ce sont des imaginaires par le vécu.» Sanaa Saitouli, co-fondatrice de Banlieue Climat

«Là où un système dominant va néantiser les personnes qui sont les plus exclues, que ce soit le capitalisme ou que ce soit un système despotique totalitaire, [avec une alternative] elles vont reprendre de la valeur en tant que telles, et elles vont reprendre aussi du sentiment de puissance, au sens de puissance créatrice, qui fait qu'elles ont leur place, et que participer à un processus de ce type a un sens.» Patrick Viveret, philosophe et essayiste

### Conclusion - vers un nouveau rapport au bonheur ?

Finalement, l'opération Milliard propose, outre la mise en place d'un modèle économique solidaire et soutenable, un nouveau rapport au bonheur, à un moment où l'urgence écologique et sociale rend complexe la projection vers des lendemains qui chantent. Il faut oser bâtir collectivement une société dans laquelle l'économie soit ré-encadrée dans les limites planétaires tout en étant au service de nos besoins sociaux. Si nous réussissons à bâtir cette alternative radicale alors le capitalisme sera ringardisé, et il sera possible de se projeter avec confiance dans un monde vivable et joyeux.

Ce qui est exaltant dans l'opération Milliard, c'est la quête inédite de refonte de la société qu'elle constitue. Notre opération n'a pas été lancée pour proposer une réforme à la marge du capitalisme, un modèle économique foncièrement irréconciliable avec la préservation des écosystèmes naturels et la nécessaire réduction des inégalités. C'est pourquoi les bases théoriques que sont la critique du productivisme, de la marchandisation et du jacobinisme constituent des boussoles vitales qu'il ne faudra jamais perdre de vue, même avec les difficultés inhérentes à la mise en pratique. Mieux vaut soutenir les sociétés de personnes que les sociétés de capitaux !



## Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes auditionnées pour leur temps et le partage de leur vision.

Ce récit n'aurait pas pu voir le jour sans le travail de nombreux bénévoles qui ont conçu et testé la trame d'audition, mené et enregistré ces 59 auditions, puis annoté et embelli ce récit collectif. Merci au groupe de travail récit : Julie Chabaud, Céline Coubard, Caroline Diomar Morin (qui a aussi coordonné l'organisation des entretiens, merci !), Maëlys Lecrivain, Clara Massin, Clothilde Pallier, Anna Roine, Pierre-Alain Simon, Cécile Thueux, Dorothée Timmermans, Claire Tournefier, Pierre Traineau. Merci aussi à Laurent Arnoult, Christophe Besson Léaud, Dorothée Coucharrière, Nathalie Dupuis Hepner pour leur aide avec les auditions et relectures. Merci à Birane Cissé pour le travail fastidieux de vérification des citations.

Merci à Louise Chopinet pour l'écoute des 59 auditions et la rédaction d'une synthèse complète et pertinente, qui a permis de structurer ce récit.

Merci aux dessinateurs Caps, Claire Lavillareix, Lucile Froehly et Mathias Rebuffé pour leurs illustrations. Merci à Bastian Perlès pour la mise en page de ce récit.

Merci à Elise Renaudin, Gabriel Malek et Marie Vernier pour le pilotage du groupe de travail et la rédaction finale du récit. Un exercice difficile compte tenu de la richesse et de la diversité des contributions ! Merci à Violaine Pierre, Déléguée Générale de l'opération Milliard, pour son appui et suivi tout au long du travail sur le récit.

Merci aux membres de notre conseil d'administration pour leur relecture : Anne Charpy, Julien Chauvet, François Deroo, Diane Dupré la Tour et Bastien Sibille.

Enfin, nous remercions la Fondation de France, qui nous soutient financièrement depuis notre lancement.

## IV. APPENDIX

### 1. Position de l'opération Milliard sur les critères de redistribution des fonds

Suite aux auditions menées, puis à l'organisation d'une controverse publique sur ce sujet de la lucrativité, et à la sollicitation de l'avis du conseil scientifique de l'opération Milliard, la position suivante du mouvement a été arrêtée.

L'opération Milliard entend financer (par le don, l'investissement, le prêt...) des projets et des organisations qui agissent pour la transition juste. Ces projets ne visent pas l'enrichissement des personnes physiques. Leur modèle économique entretient un nouveau rapport à la croissance, à la mesure de la valeur et de sa distribution.

L'opération Milliard veut financer et soutenir des organisations qui ont des difficultés de financement et :

- sont résolument orientés vers la préservation du vivant et l'atténuation des crises écologiques ;
- placent au cœur de leur raison d'être la dignité humaine et la justice sociale, notamment la satisfaction des besoins humains et la réduction des inégalités sociales ;
- font de la démocratie et de la coopération des principes fondateurs et moteurs.

Notre analyse de ces difficultés conduit à affecter à minima 40% des fonds à des associations et 25% à des coopératives, mutuelles et fondations, sous réserve d'un nombre de dossiers éligibles suffisants. Force est de constater également que l'innovation technologique n'a que rarement des difficultés à se financer, les fonds du Milliard limiteront à 20% les investissements dans des projets d'innovation technologique.

L'opération Milliard finance les organisations qui répondent aux critères ESUS<sup>11</sup> renforcés par un encadrement de la rémunération du capital. Ainsi, les projets éligibles au financement :

→ Encadrent les plus values de cession. Après prise en compte de l'inflation et de la rémunération du risque, selon un seuil à fixer au cas par cas, a minima 60% des plus-values de chaque actionnaire sont dévolues à une organisation d'intérêt général liée à la transition juste. Une instance étudiera ces questions au cas par cas, en prenant en compte l'ensemble des facteurs et contraintes propres aux acteurs concernés.

→ Partagent leurs excédents : dès lors que des dividendes sont versés, 1,5 fois le montant doit être versé aux salariés et/ou à une organisation d'intérêt général liée à la transition juste, de préférence les fonds de l'opération Milliard.

---

<sup>11</sup> Economie sociale et solidaire : qu'est-ce que l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale » ? | Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et Ministère chargé du Budget et des Comptes publics

## 2. Liste des personnes auditionnées pour la réalisation du grand récit

---

**Charles André** – Directeur éditorial, Freelance

---

**Yasmina Auburtin** – Fondatrice, Alter Fabula

---

**Cassandra Bachelier** – Fondatrice, Fert'îles

---

**Mickael Barth** – Responsable de Pôle, Avise

---

**Estelle Barthélémy** – Directrice Cohésion Immobilière, 3F

---

**Mathieu Baudin** – Directeur, Institut des Futurs Souhaitables

---

**Marion Ben Hammo** – Responsable du laboratoire *Inventer Demain*, Fondation de France

---

**Loïc Blondiaux** – Professeur de science politique, Université Paris I  
Panthéon-Sorbonne

---

**Sébastien Bohler** – Rédacteur en chef, auteur, *Revue Cerveau & Psycho*

---

**Dorothee Browaey** – Co-fondatrice, Tek4Life

---

**Perrine Bulgheroni** – Fondatrice et consultante en permaculture, La Ferme Biologique du  
Bec Hellouin

---

**Laurent Burget** – Accompagnant gouvernance partagée, Université du Nous

---

**Jean-François Caron** – Président de la Fabrique des Transitions et Ancien maire de  
Loos-en-Gohelle

---

**Ivan Chaleil** – Président du directoire et Directeur Général, La Nef

---

**Arnaud Cretot** – Fondateur, Néoloco

---

**Axelle Davezac** – Directrice Générale, Fondation de France

---

**François Dechy** – Maire, Mairie de Romainville

---

**Estelle Delangle** – Directrice, Pôle Européen du Chanvre

---

**Isabelle Delannoy** – Présidente, Entreprise Symbiotique

---

**Jérémy Dumont** – Facilitateur de projets à impact positif, Pourquoiucours

---

**Timothée Duverger** – Responsable de la Chaire TerrESS, Sciences Po Bordeaux

---

**Catherine El Arouni** – Directrice Générale, Enercoop

---

**Maryline Filippi** – Professeure chercheuse en économie, Bordeaux Science Agro - INRAE

---

**Makan Fofana** – Chercheur, journaliste, auteur, *Hypercube / Banlieue du Futur*

---

**Ingrid-Hélène Guet** – Directrice Générale, Mouvement Sol

---

**Djemilah Hassani** – Co-Déléguée à l'Europe et à l'international, ESS Outre-Mer

---

**Rob Hopkins** – Cofondateur, Transition Network

---

<b>Emery Jacquillat</b> – Gérant, Camif
<b>Adil J. Jazouli</b> – Sociologue
<b>Daniel Kaplan</b> – Co-fondateur, Réseau Université de la Pluralité
<b>Nadine Lahoud</b> – Fondatrice, Veni Verdi
<b>Françoise Lareur</b> – Présidente, Fondation MACIF
<b>Akira Lavault</b> – Co-fondatrice, La Maison Glaz
<b>Joackim Lebrun</b> – Directeur, APES Hauts-de-France
<b>Cécile Leclair</b> – Directrice Générale, Avise
<b>Florentin Letissier</b> – Adjoint en charge de l'ESS, de l'économie circulaire et de la stratégie zéro déchet, Mairie de Paris / RTES
<b>Arnaud Levy</b> – Co-fondateur, Noeysa / Osuny
<b>Jean-Christophe Lipovac</b> – Directeur, Coopérative Tilt
<b>Gabriel Malek</b> – Président, Alter Kapitae
<b>Christine Marsan</b> – Créatrice du cursus Humanité 3.0, Alter'Coop
<b>Léo Miranda</b> – Directeur Marketing, La Nef
<b>Alexandre Monnin</b> – Économiste, Membre du comité de mission, Pôle Léonard de Vinci
<b>Aurélie Moy</b> – Fondatrice, Ty Village
<b>Maika Nutti</b> – Directrice Générale, Ulteria
<b>Timothée Parrique</b> – Économiste, HEC Lausanne
<b>Marie Jo Payet</b> – Fondatrice, Utopio
<b>Nicolas Philippe</b> – Directeur, Superquinquin
<b>Lucie Pinson</b> – Fondatrice & Directrice, Reclaim Finance
<b>Jean-Michel Ricard</b> – Président, Siel Bleu
<b>Thierry Ripoll</b> – Professeur de psychologie cognitive, Université d'Aix-Marseille
<b>Benoît Rolland De Ravel</b> – Fondateur   Consultant Formateur, ProSense Transitions Ecologiques
<b>Hammouche Saïd</b> – Président, Mozaïk RH
<b>Sanaa Saitouli</b> – Co-fondatrice, Banlieue Climat
<b>Maud Sarda</b> – Co-présidente, Licoornes
<b>Thierry Sibieude</b> – Président du Conseil scientifique, FAIR
<b>Mariam Sissoko</b> – Fondatrice, <i>Puissance de Femmes</i>
<b>Claire Thoury</b> – Présidente, Mouvement Associatif
<b>Julien Vidal</b> – Fondateur, <i>Ça Commence Par Moi – Voyages en 2030 Glorieuses</i>

---

**Patrick Viveret – Philosophe**

### 3. Références Bibliographiques

**Bookchin, M. (2018).** *Pour un municipalisme libertaire* (nouvelle éd.) : Atelier de création libertaire.

<https://www.infolibertaire.net/le-municipalisme-libertaire-une-nouvelle-politique-communale/>

**Généreux, J. (2017).** *La Dissociété* : Points.

<https://www.editionspoints.com/ouvrage/la-dissociete-jacques-generoux/9782757866344>

**Graeber, D., & Wengrow, D. (2021).** *Au commencement était... : Une nouvelle histoire de l'humanité* : Les Liens qui Libèrent.

[https://www.editionslesliensquiliberent.fr/livre-Au\\_commencement\\_%C3%A9tait-672-1-1-0-1.html](https://www.editionslesliensquiliberent.fr/livre-Au_commencement_%C3%A9tait-672-1-1-0-1.html)

**Illich, I. (1973).** *La Convivialité* : Seuil.

[https://ia601705.us.archive.org/18/items/illich-convivialite/Illich\\_Convivialite.pdf](https://ia601705.us.archive.org/18/items/illich-convivialite/Illich_Convivialite.pdf)

**Ionesco, E. (1979, 25 mai).** *Un homme en question* : Gallimard.

<https://www.gallimard.fr/catalogue/un-homme-en-question/9782070287420#block-feuilleter>

**Labo de l'ESS. (2021).** *Travail : reprendre la main – 35 propositions pour une transformation sociale et écologique du travail.* <https://www.lelabo-ess.org>

**Labo de l'ESS. (2024).** *Accompagner et financer les coopérations territoriales au service de la transition écologique juste.*

[https://www.lelabo-ess.org/system/files/2024-03/Rapport\\_Accompagner%20et%20financer\\_Le%20Labo%20de%20l%27ESS.pdf](https://www.lelabo-ess.org/system/files/2024-03/Rapport_Accompagner%20et%20financer_Le%20Labo%20de%20l%27ESS.pdf)

**Mertens, S. (s.d.).** *Associations et production de services.* Extrait de

<https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/10387/1/Associations%20et%20production%20de%20services%20Mertens.pdf>

**Assemblée nationale. (1947).** *Loi n°47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération.* Extrait de

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000496518/>

**Parrique, T. (2022).** *Ralentir ou périr. La Vie des Idées.* Extrait de

<https://laviedesidees.fr/Timothee-Parrique-Ralentir-ou-perir>

**Polanyi, K. (1983).** *La Grande Transformation : Aux origines politiques et économiques de notre temps* (C. Malamoud et M. Angeno, Trad.) : Gallimard. (Œuvre originale publiée en 1944). <https://www.gallimard.fr/catalogue/la-grande-transformation/9782070124749>

**Richez-Battesti, N. (2023).** *Meso-économie : Une approche de l'économie sociale et solidaire. Interventions Économiques.*

<https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/20404>