

# Société vieillissante, société innovante

## L'ESS au défi du vieillissement démographique



## **Remerciements**

### **Comité d'orientation**

Pauline BIAN-GAZEAU, Chargée de mission, AVISE – Yannick BLANC, Président, La Fonda – Lise BURGADE, CNSA – Julien DAMON, Professeur associé à Sciences-Po Paris – Charlotte DEBRAY, Déléguée Générale, La Fonda – Laurent DUVIOLS, OCIRP – Jérôme FAURE, Chef de la mission de l'innovation, de l'expérimentation sociale et de l'économie sociale, DGCS – Françoise FROMAGEAU, Croix-Rouge Française – Sylwia JACOB, Chargée de mission Prospective et Innovation, DGCS – Hugues DE JOUVENEL, Président, Futuribles International – Anne-Marie GUILLEMARD, Professeure des Universités, Centre d'étude des Mouvements sociaux (EHESS) – Valérie KERLEAU, Caisse des Dépôts et consignations – Anne-Charlotte LELUC, chargée de mission économie sociale et solidaire, DGCS – Brigitte LESOT, Directrice Générale, Chorum-CIDES – Pierre LEVENE, Délégué Général, Fondation Caritas France – Caroline MARCHI, Coordinatrice des instances et des études nationales, Les Petits Frères des Pauvres – Diane de MARESCHAL, Caisse des Dépôts et Consignations – Arnaud MATARIN, Chargé de mission, CNCRESS – Alain PARANT, directeur de recherches, INED – Nils PEDERSEN, Responsable mécénat, Fondation EDF – Odile QUINTIN, Professeure, ESCP Europe – Caroline SELVA, UNIOPSS – Alexei TABET, chargé d'étude, la Fonda – Pierre VANLERENBERGHE, Vice-Président, la Fonda – Alain VILLEZ, Conseiller technique, UNIOPSS.

### **Participants aux ateliers**

Françoise DEMOULIN, France Bénévolat – Bastien ENGELBACH, La Fonda – Grégoire BARBOT, La Fonda – Agathe GESTIN, Fondation de France – Julie LEQUIN, Fabrique des Territoires Innovants – Laura CALLEGARI, Fabrique des Territoires Innovants – Thierry MARCOU, La Fing – Odile PLAN, Or Gris – Maël PAILLART, MONALISA – Yues VEROLLET, UNA – Eliane GOUDET, France Bénévolat – Sophie BLAMPIN, La Fonda.

Outre l'activité de veille et de repérage qu'elle a suscitée, l'élaboration de ce recueil a également été permise par la remontée d'initiatives et de projets innovants impulsée par différents réseaux d'acteurs. Elle a notamment bénéficié des travaux déjà réalisés par le blog Or-Gris.org, ceux de L'Auise et AG2R La Mondiale, et ceux de France Bénévolat, que nous remercions pour leur collaboration.

# Introduction

## Pourquoi cette étude ?

La population française, comme celle de tous les autres pays du monde, vieillit. Ce vieillissement résulte d'abord de la baisse de la fécondité – même si celle-ci a été moins forte que dans les autres pays européens, ensuite de l'allongement de l'espérance de vie, qui s'opère désormais essentiellement par le recul de l'âge au décès. Pour ne citer qu'un seul chiffre, entre 1960 et 2012, la part des 0-19 ans est passée de 30% à 24% de la population totale tandis que celle des 60 ans ou plus passait de 16% à près de 24%. Sauf événement majeur (pandémie ou choc migratoire, par exemple), on peut sans grand risque affirmer que ce vieillissement démographique s'accroîtra dans les décennies à venir, que la part des plus de 60 ans continuera à croître, notamment sous l'effet de l'arrivée à cet âge des générations nombreuses du *baby boom*, et que la part des personnes très âgées, les 75 ans ou plus, *a fortiori* les 80 ans ou plus, augmentera encore plus rapidement sous l'effet du recul de l'âge au décès.

Dans le discours public, l'« adaptation de la société au vieillissement » résonne aujourd'hui comme un véritable mot d'ordre: à rebours d'une approche médico-sociale focalisée sur la prise en charge de la dépendance, il s'agirait de poursuivre des politiques permettant d'anticiper la perte d'autonomie, voire de la retarder<sup>1</sup>. Le texte de loi relatif à l'adaptation de la société au vieillissement, promulgué en janvier 2016, se réclame ainsi d'un changement de paradigme concernant les politiques du vieillissement. Assumant ainsi qu'aucune mesure ne porte directement sur la gestion administrative et financière de la dépendance – et évacuant dès lors le problème du coût des maisons de retraite et du reste à charge pour les familles, ses principales réalisations concernent l'adaptation des lieux de vie – la revalorisation de l'APA à domicile ayant pour but de favoriser l'équipement des logements des personnes vieillissantes pour favoriser leur maintien à domicile

– et la reconnaissance de la condition des proches aidants.

Mais, davantage encore que dans ces mesures, la puissance publique semble vouloir situer la nouveauté de son action d'adaptation de la société au vieillissement dans les partenariats qu'elle cherche à tisser avec les acteurs privés, comme en témoigne la politique de structuration d'une filière Silver Economie initiée en 2013. Partant de l'idée que les individus de 60 ans ou plus deviendront les principaux consommateurs de biens et de services sur les marchés de la santé, de l'alimentation, de l'équipement, des loisirs ou encore de l'assurance-prévoyance, et continueront à jouer un rôle moteur dans l'économie résidentielle, la puissance publique s'est associée à de grands groupes privés pour appuyer la construction d'une offre seniors compétitive et dotée des moyens de rencontrer sa demande<sup>2</sup>.

Les effets de l'émergence de ce « marché des seniors » sur l'adaptation de la société au vieillissement pourraient néanmoins demeurer relativement faibles. L'émergence et le développement de ce marché est d'abord suspendu à des incertitudes relatives à la solvabilité de la demande: les revenus disponibles des seniors sont très divers et, pour une grande part, dépendront de l'évolution du pouvoir d'achat de leurs retraites, qui inévitablement ne croîtront plus au même rythme que dans le passé. Telle est la conséquence évidente des réformes successivement adoptées concernant l'allongement de la durée de cotisation, peu compatible avec le sous-emploi endémique dont souffre la France, ou le nouveau système d'indexation des pensions. En outre, ces réformes étant restées trop timides, il faudra inévitablement en engager d'autres qui, sans nul doute, amputeront davantage le montant des pensions. Le risque est donc que l'offre en produits et services de la Silver Economie ne s'adresse qu'aux catégories les plus solvables des *seniors*, les autres catégories risquant d'être laissées pour compte bien que leurs besoins soient tout aussi, sinon plus importants<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Voir Luc Broussy (rapporteur), *L'Adaptation de la société au vieillissement de la population: année zéro!*, La Documentation française, janvier 2013.

<sup>2</sup> Voir Claire Bernard, Sanaa Hallal, Jean-Paul Nicolai, *La Silver Economie, une opportunité de croissance pour la*

*France*, Commissariat général à la stratégie et à la prospective, décembre 2013.

<sup>3</sup> Voir l'étude de Futuribles International sur « La solidarité à l'épreuve du vieillissement démographique » et le rapport de Hugues de Jovenel et Alain Parant sur « L'avenir du système français de protection sociale » (2013)



Ayant été assez largement conçue hors sol, cette offre en solutions technologiques innovantes (domotique, robotique, et autres objets connectés) risque, en outre, de rencontrer des difficultés d’appropriation par les usages. Une véritable adaptation de la société au vieillissement impliquerait en effet d’accompagner l’émergence de dynamiques d’innovation sociale reposant sur des processus plus ouverts et ascendants. La structuration de « Silver Régions »<sup>4</sup> et, plus récemment, l’expérimentation de Conférences de financeurs à l’échelle des départements<sup>5</sup>, pourraient contribuer à ce nécessaire ancrage des processus d’innovation dans des écosystèmes territoriaux.

Il n’en reste pas moins que cette approche par la consommation néglige la contribution possible des personnes âgées de 60 et plus au rééquilibrage d’une société en transition sur les plans économique, écologique, social, technologique et politique. Outre leur implication dans des solidarités de proximité, comme aidants familiaux ou responsables bénévoles, ces personnes pourraient participer de nouvelles formes d’engagement et jouer un rôle essentiel dans la recomposition du fait associatif, collaboratif et coopératif.

Constatant ainsi qu’il existe un champ d’action important pour les différents acteurs de l’ESS, constatant également la nécessité d’impulser de nouvelles dynamiques d’innovation dans les dispositifs à mettre en place pour adapter la société au vieillissement de la population, Futuribles International et La Fonda ont lancé une étude prospective sur les enjeux du vieillissement démographique pour les acteurs de l’ESS, dont ce rapport présente les résultats qui ont vocation à être source d’inspiration concrète pour ces derniers.

---

<sup>4</sup> Sur les « Silver Régions », voir la partie qui y est consacrée dans le dossier web de l’Auisse, <http://www.auisse.org/articles/pilotage-et-animation-des-silver-regions>

<sup>5</sup> Dispositif phare de la loi d’adaptation de la société au vieillissement, les Conférences des Financeurs de la Prévention de la Perte d’Autonomie (CFPPA) ont pour but de coordonner les actions et les financements autour d’une stratégie commune au niveau des départements. Vingt-six territoires préfigurateurs ont été définis, La Mutualité Française, de par son activité de complémentaire santé, de gestionnaire de réseaux de soins et d’actions de prévention et de promotion de la santé, y est membre de droit, aux côtés

## **Un dispositif favorisant l’intelligence collective**

Cette étude a mobilisé trois cercles de travail : un premier cercle, composé l’équipe projet ; un second cercle, regroupant les membres du Comité d’orientation, composé des organisations contribuant à l’étude ou à son financement, ainsi que de personnalités qualifiées ; un troisième cercle, composé de praticiens et d’experts, mobilisés ponctuellement, selon chacun phase de l’étude.

Il ne s’agit donc pas d’une étude « clé en main ». Des ateliers participatifs ont été organisés à chacune des différentes étapes de l’étude (voir *infra*), véritables espaces d’échange et de réflexion associant des experts qualifiés et les acteurs de l’ESS et leurs partenaires.

Des chercheurs du monde académique ont été sélectionnés pour leur expertise, dans une optique résolument pluridisciplinaire permettant de mener une analyse multidimensionnelle des enjeux liés à l’adaptation de la société au vieillissement démographique.

## **Les grandes phases de l’étude : de la prospective exploratoire à la prospective stratégique**

Le présent rapport est organisé autour des différentes étapes qui se sont succédées lors de cette étude, permettant le passage progressif de l’exploration des avenirs possibles d’une société vieillissante à l’identification de pistes stratégiques pour les acteurs de l’ESS.

de la CARSAT, de la MSA, du RSI, de la CPAM et de l’ANAH. Les régimes de base d’assurance vieillesse et maladie, délégations locales de l’Agence nationale de l’habitat, fédération des institutions de retraite complémentaire, mutuelles, sont concernés par ces dispositifs dont la mise en place est pilotée par la CNSA et qui s’appliquent à réaliser un diagnostic des besoins en matière de prévention des personnes âgées de 60 ans et plus, à recenser les initiatives locales, afin d’établir un programme coordonné de financement des actions individuelles et collectives. Voir notamment <http://www.cnsa.fr/compensation-de-la-perte-dautonomie/financement-des-prestations/la-conference-des-financeurs>.

# GRANDES PHASES DE L'ÉTUDE

**Septembre 2014**

Cadrage de l'étude : problématique et méthodologie



Rédaction de la note de cadrage



Mobilisation des experts

**Réunion de lancement**  
du Comité d'orientation  
(9/03/2015)

Lancement de la souscription

**Mars 2015**

Prospective exploratoire

Rédaction du document de travail « Quels avvenirs possibles pour une société vieillissante ? »



**Atelier # 1 :**  
Construction de scénarios exploratoires  
(2/04/2015)

Consolidation des scénarios par l'équipe-projet

**Atelier # 2 :**  
Identification des questions essentielles pour la société  
(7/05/2015)

Collecte de 300 innovations

**Bilan à mi-parcours**  
du Comité d'orientation  
(2/07/2015)

Rédaction des pistes stratégiques par l'équipe projet

**Atelier # 4 :**  
Identification des pistes stratégiques pour les acteurs de l'ESS (11/12/2015)

Rédaction de monographies détaillées sur 10 innovations

**Atelier # 3 :**  
Analyse des 100 innovations et sélection de 10 d'entre elles  
(25/09/2015)

Pré-sélection de 100 innovations par l'équipe-projet

**Octobre 2015**

Prospective stratégique

Parution de la Tribune Fonda 228 « Société vieillissante, société innovante » (12/2015)

**Réunion de fin d'étude du Comité d'orientation :**  
mise en débat des pistes stratégiques  
(19/02/2016)

Livraison et mise en ligne du rapport final, mise en ligne du recueil d'innovations (03/2016)

**Mars 2016**

Publication des résultats

Colloque de restitution au siège du Crédit Coopératif (10/05/2016)

## 1. Principales tendances

1) Le vieillissement démographique entendu comme l'accroissement inéluctable du nombre et de la proportion dans la population totale des personnes dites âgées. Les personnes âgées de 60 ans et plus sont au nombre de 15 millions aujourd'hui. Elles pourraient être 20 millions en 2030, soit plus du tiers de la population française. Demeurent cependant d'importantes incertitudes sur la fécondité, la mortalité et les migrations futures.

2) La recomposition des rapports entre individus et collectif, marquée par :

La transformation de la structure familiale (fréquences des recompositions familiales, familles à trois ou quatre étages, etc.) ;

La crise des corps intermédiaires (effondrement du taux de syndicalisation, affaiblissement de l'Église et des partis politiques) ;

L'essor de nouvelles formes d'engagement, notamment liées au numérique (pétitions en ligne, hacker et lanceurs d'alerte, militance sur les réseaux sociaux, crowdfunding, etc.) et de nouvelles solidarités de proximité.

3) La crise du système de protection sociale, résultant de la fin du plein emploi.

4) La décentralisation et la territorialisation de politiques publiques en lien avec les collectivités locales.

5) La résurgence de phénomènes de pauvreté et de précarité subie, touchant notamment étudiants, travailleurs et séniors.

6) Les transformations du salariat et l'hybridation des statuts d'activité.

7) Le développement de l'infrastructure numérique impliquant notamment l'entrée dans la société de la connaissance, où la coproduction et la diffusion des savoirs sont considérées comme des moteurs du développement, et l'émergence du « Big Data » (massification de la collecte des données individuelles et leur traitement automatisé au moyen d'algorithmes de plus en plus complexes), s'accompagnant de la montée en puissance des plateformes d'intermédiation entre une demande et une offre de service qu'elles ne produisent pas directement.

8) L'émergence de l'impératif du développement durable.

## 2. Scénarios pour le futur

### « La France à la dérive » (2015 à 2020-2025)

La France poursuit son déclin économique et s'enfoncé dans la crise sociale.

La multiplication de réformes purement paramétriques du système de protection sociale, sous le double effet du sous-emploi et du vieillissement démographique, entraîne inéluctablement une réduction des prestations sociales et assure de moins en moins bien les solidarités entre générations. La situation de l'emploi reste très dégradée, faute de compétitivité des entreprises. Le pouvoir d'achat des retraités tend à diminuer très sensiblement par rapport à celui des actifs. L'écart se creuse entre la cessation effective d'activité et l'âge de liquidation de la retraite.

Alors que le « risque dépendance » en tant que tel n'est pas pris en charge par la Sécurité sociale, ce qui augmente le reste à charge des patients, l'offre en produits de prévoyance, attractive mais onéreuse, s'adresse aux personnes ayant de hauts revenus et/ou ayant constitué une épargne de précaution importante. De nombreuses mutuelles d'assurance comptent parmi ces institutions, leur survie et le souci d'optimisation de leurs performances les ayant amenées à s'aligner sur le modèle économique des compagnies d'assurance.

Si les dispositifs d'aide et d'action sociales sont fortement sollicités, les dépenses d'assurance maladie sont de plus en plus rigoureusement encadrées et contrôlées, ce qui contraint tout particulièrement l'activité des associations, vers lesquelles l'État externalise de plus en plus les services publics.

Alors que les solidarités informelles, qu'elles soient familiales ou de voisinage, sont de plus en plus sollicitées, elles demeurent précaires tant la situation économique et sociale est dégradée. Les valeurs collectives sont, en effet, de moins en moins nombreuses. La société française, de plus en plus duale, se polarise entre une classe de personnes hautement qualifiées, très mobiles, bien rémunérées, et des populations précaires, aux faibles revenus, vivant d'activités informelles.

### « Vers un nouvel ordre moral » (2020-2035)

Aux alentours des années 2020, l'échec des gouvernements, de gauche comme de droite, s'est avéré patent. Du projet européen, il ne subsiste que le fonctionnement d'un grand marché en permanence menacé par des crises systémiques du secteur financier. L'essentiel de l'activité économique est contrôlée par des groupes internationaux, bénéficiant de traités commerciaux transnationaux leur permettant de passer outre les réglementations établies par les différents Etats. Une part croissante des entreprises françaises, notamment les PME, connaissent une précarité grandissante.

Sur fond d'exaspération générale vis-à-vis des institutions politiques, et à la faveur de vagues de protestation vigoureuses, un régime autoritaire d'inspiration libérale voit le jour. Alors que les réglementations auxquelles sont soumises les entreprises sont très allégées, les charges sociales fortement réduites, et le marché du travail très fortement dérégulé, ces mesures ne s'accompagnent d'aucune politique d'investissement économique.

De ce fait, la déréglementation du travail et la réduction de l'aide sociale contribuent à l'accroissement des inégalités. La France s'appauvrit, et la société se crispe. Les individus pauvres et précaires, de plus en plus nombreux, sont abandonnés aux mécanismes des solidarités informelles, qui se fait sur des bases identitaires ou communautaires. Ainsi voit-on réapparaître d'importants phénomènes de pauvreté chez les personnes âgées dont l'espérance de vie en bonne santé chute de manière sensible.

### « La social-démocratie réinventée » (2020-2035)

Une nouvelle conception de la modernisation de l'économie et de la société voit le jour aux alentours des années 2020, porté par un gouvernement d'inspiration social-démocrate et articulée autour du principe de « responsabilisation ».

Dans le domaine économique, la « responsabilité sociale de l'entreprise », mise en œuvre en échange de la réduction des charges, devient ainsi un outil d'action concret. De nouvelles formes de management entraînent l'implication des individus dans le projet de leur structure. Le développement de

l'entrepreneuriat sous toutes ses formes, y compris associatives, est fortement encouragé par l'Etat.

Le principe de « responsabilisation » guide également la réforme profonde du système de protection sociale. La couverture des risques repose désormais sur une responsabilisation très forte des assurés. Alors que seuls les risques maladie et invalidité de la vie courante sont couverts par le système public de santé, ses bénéficiaires sont soumis à un strict contrôle concernant les efforts qu'ils font eux-mêmes en vue de préserver leur capital-santé, de sorte que les comportements à risques sont lourdement pénalisés. Est mis en œuvre un suivi personnalisé de la manière dont les individus prennent soin eux-mêmes de leur état de santé, notamment grâce à un carnet de santé numérique permettant une traçabilité de leur trajectoire.

Les politiques publiques sont axées sur la prévention. Les départements ayant été supprimés, ce sont les métropoles et les communautés urbaines et de communes qui mettent en œuvre les politiques sociales. La prise en charge de la dépendance est fortement déléguée aux organisations privées, actrices de l'innovation sur les territoires : associations, fondations, structures d'aide, le tout contrôlé par des agences régionales de la santé et de la cohésion sociale. De nouveaux partenariats se tissent entre les pouvoirs publics décentralisés, entreprises et associations, dans la lutte contre l'exclusion sur les territoires. La finance solidaire se développe et se crée une nouvelles synergie entre logiques de marché et logiques sociales.

### « La société digitale et collaborative » (2020-2035)

Dans une société hyper-connectée, où une part toujours grandissante des activités humaines fait l'objet de la production de données, les pratiques d'économie collaborative prennent une ampleur nouvelle, reposant notamment sur l'essor du numérique et ses multiples usages.

De nouveaux modes de réponse aux besoins d'une société complexe et hétérogène prennent forme. Prenant appui sur une infrastructure sociale numérisée, l'économie de marché réinvente son offre, et développe une activité où l'usage des biens prime sur leur propriété, (économie de la fonctionnalité) et dont une part toujours grandissante fait usage de ressources renouvelables et du recyclage (économie

circulaire). Se multiplient les « communaux collaboratifs », dans lesquels les individus peuvent puiser, de manière gratuite ou presque, afin de créer et de partager, de dupliquer ou d'adapter des solutions à leurs besoins élaborées à partir d'algorithmes innovants, proactifs, permettant à chacun d'accroître l'efficacité de son activité. Ainsi, une part toujours grandissante des biens et services constituant le tissu économique de la société relève de l'activité de « prosomateurs » (« *prosumers* »), individus devenus producteurs contributifs des biens et des services dont ils font usage. Au sein de cette économie des biens communs, fondée sur les circuits courts, le partage et l'échange, des solidarités de fait se tissent entre les individus dont les activités sont interdépendantes. Cette économie des communs affirme, en outre, ses différences avec l'économie collaborative capitaliste et renforce ses liens avec des organisations de l'économie sociale et solidaire, qui permettent que la valeur engendrée par ces activités reste captée par les acteurs ayant contribué à la générer.

La société se réinvente par la base. S'instaurent de nouveaux modes de vie caractérisés par la désynchronisation des temps et des lieux de vie et la pluri-activité à tous les âges, de sorte, par exemple, que le cycle de vie n'est plus découpé rigidement en trois étapes étanches (le temps des études, celui du travail et celui des retraites) : les jeunes et les personnes âgées participent pleinement, au travers de leurs compétences propres, à l'émergence d'une société dominée par des valeurs de créativité, d'entreprenariat, d'échange et de solidarité.

Une transformation profonde des institutions sociales devient alors nécessaire. Est mis en place un système unique d'assurance collective qui couvre tous les risques de l'existence (pauvreté, dépendance, maladie ou chômage), et auquel tous les individus doivent contribuer, que cela soit par des contributions financières (un impôt dont tous les citoyens sont redevables) ou par le temps qu'ils peuvent consacrer à des activités bénévoles ou d'entraide. L'Etat est garant de la bonne gestion de ce système d'assurance.

Si les nouvelles pratiques d'économie collaborative, prenant appui sur les NTIC, ont donc métamorphosé le modèle social, la société est néanmoins traversée par de nouveaux conflits, d'ordres philosophiques, éthiques, sociaux, économiques ou financiers. Si l'Etat voit son périmètre d'action se réduire, il doit toutefois arbitrer en permanence entre les différentes

conceptions de l'intérêt collectif en concurrence depuis que la mobilisation et l'engagement citoyens, y compris au travers de leurs associations, se sont accrus.

## 3. Questions essentielles

### Le capital santé

Comment permettre à chacun de préserver et de développer son capital santé ? Entre le sport et le domaine du bien-être, entre le développement personnel et le *care*, de nouveaux services peuvent émerger, et des services existants se développer.

Par ailleurs, la mise en œuvre d'un suivi personnalisé, permettant de prévenir les risques et de retarder l'entrée en dépendance, semble être cruciale. Ce suivi personnalisé pourrait toutefois conduire à une complète individualisation de la protection contre les risques de l'existence. Comment repenser la mutualisation des risques à l'heure de la massification de la collecte et du traitement automatisé des données individuelles ?

### L'activité des seniors

Alors que la mise en retraite, jadis passage brutal d'un statut d'actif à un statut d'inactif, est devenue plus progressive, comment permettre aux personnes vieillissantes de rester actives, dès lors que leur santé le leur permet ? En outre, la possibilité offerte aux seniors de participer à des activités bénévoles comme à d'autres activités créatrices de valeur représente un enjeu majeur, notamment lorsqu'il s'agit de transmettre leur capital culturel aux plus jeunes.

### Revenus et patrimoine

La tendance à la détérioration du rapport entre revenus des retraités (transferts et patrimoine) et revenus des actifs semble destinée à s'accroître. Existe-t-il une voie mutualiste pour la retraite par capitalisation, qui ne soit pas une simple assurance-vie privée ? Comment articuler transferts intergénérationnels publics (ascendants) et transferts intergénérationnels privés (essentiellement descendants) ? Comment mobiliser le patrimoine des seniors ?



## Les relations sociales

Alors même que quatre générations sont désormais amenées à coexister, les phénomènes d'isolement concernent une partie grandissante de la population, et notamment de ses classes d'âges les plus âgées. Comment améliorer la situation des générations pivots, et plus généralement celle des proches aidants, sur lesquels repose la prise en charge des personnes âgées en perte d'autonomie?

Le développement des rapports intergénérationnels représente également un défi majeur. Comment faciliter les regroupements familiaux, qu'ils soient temporaires (fêtes, vacances, etc.) ou définitifs (organisation des parcours résidentiels, habitats intermédiaires, etc.)? Comment de nouvelles formes d'entraide intergénérationnelle, qui se développent hors de la famille, du voisinage ou de l'action caritative, peuvent-elles être mobilisées dans le combat contre l'isolement des personnes âgées?

## Le soutien aux aidants

Hommes, femmes, membres de la famille mais également voisins, amis ou proches: ils sont 4 millions à aider régulièrement, financièrement ou psychologiquement, une personne de 60 ans et plus, vivant à son domicile, en perte d'autonomie et parfois atteinte d'une maladie. Comment permettre à ces aidants, lorsqu'ils sont actifs, de concilier l'aide qu'ils apportent à un tiers avec leurs vies familiale et professionnelle? Comment améliorer l'articulation de leur action avec celle des aidants professionnels? Comment leur fournir un accompagnement dans leurs tâches administratives?

## Les lieux de vie

À l'échelle du quartier comme à celle du logement, les personnes âgées ont besoin que leur environnement quotidien puisse évoluer et s'adapter à chacun des différents moments de leur vie. Outre celui de leur accessibilité financière, les innovations technologiques contribuant à la sécurisation des lieux de vie (vidéo-surveillance, domotique, self-monitoring, visites médicales en ligne, etc.) posent également le problème de leur acceptation et de leur appropriation par les personnes âgées en perte d'autonomie et par leurs aidants. Comment impliquer les personnes âgées dans la conception de ces outils? Et comment permettre à l'ensemble des personnes âgées, notamment à celles disposant de ressources limitées, d'accéder à cette offre? En outre, en vue de dépasser l'alternative entre maintien à domicile et

placement en établissement médicalisé, quelles formules d'habitat intermédiaires, notamment intergénérationnelles, peuvent être imaginées?

Enfin, comment renforcer l'intégration sociale des personnes âgées, à l'échelle du quartier ou du village? Sur ce plan, quelles formes de coopération peut-on imaginer entre les acteurs œuvrant dans des domaines aussi divers que ceux du logement des personnes âgées, de leur accompagnement médico-social, ou encore des loisirs et de la culture?

## La mobilité

Les enjeux liés à la mobilité des personnes vieillissantes impliquent de mieux appréhender les obstacles, structurels (sociaux, géographiques, économiques, cognitifs, etc.) comme fonctionnels à cette mobilité.

Un défi majeur est celui de la coordination entre les services de transports, l'action sanitaire et sociale et les acteurs de la vie culturelle, à partir d'une conception moins segmentée des besoins des seniors. Il se pose avec une acuité particulière pour les personnes âgées habitant en zone rurale ou périurbaine.

## La participation citoyenne

Les personnes vieillissantes doivent être renforcées dans leur rôle de citoyen ayant la capacité de s'exprimer, d'être entendu et d'agir. Comment permettre aux personnes âgées de contribuer à la vie démocratique de leur territoire? Comment les inclure dans la construction, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques dont ils sont les sujets? Comment multiplier les lieux d'échanges, de partage et de construction de projets communs, pouvant notamment permettre de tisser des liens intergénérationnels?

## La fin de vie

L'accompagnement des personnes en fin de vie engendre des besoins particuliers et soulève des enjeux spécifiques. Comment former les aidants, professionnels comme informels, à des formes d'accompagnement adaptées aux besoins des personnes en fin de vie? Comment développer l'accès aux soins palliatifs, notamment à domicile? En outre, comment offrir un cadre démocratique à des réflexions collectives sur les problématiques liées au droit à mourir dans la dignité?

## 4. Pistes stratégiques pour les acteurs de l'ESS

L'économie sociale et solidaire est sans doute un mot-valise, cette dénomination rassemblant des acteurs mus par des dynamiques différentes. Mais ce qui distingue les acteurs de l'ESS n'est sans doute pas plus fort que ce qui les rassemble, et nous avons la conviction qu'ils ont aujourd'hui un rôle décisif à jouer dans la mutation de notre société, rôle que ni les pouvoirs publics, ni les acteurs privés à but lucratif ne peuvent remplir seuls. Alors que l'ESS commence à se détacher de son image d'économie supplétive, de réparation et de compensation de l'économie de la performance financière, et à s'émanciper de sa fonction de béquille d'un Etat social en décomposition, sa reconnaissance en tant que secteur statutaire de l'économie par la récente loi est un acquis politique. Pour autant, au sein des profondes transitions (économique, écologique, numérique, démocratique et institutionnelle) que traversent nos sociétés, les acteurs de l'ESS ne peuvent jouer leur rôle pionnier que s'ils parviennent à devenir non seulement porteurs d'un nouveau discours, mais surtout promoteurs d'une nouvelles *praxis* de transformation sociale. S'il ne nous appartient pas ici de leur dicter ce qu'il convient de faire, quelques enseignements à caractère général peuvent, nous semble-t-il, être tirés de ce travail collectif, ouvrant des pistes stratégiques cruciales pour les prochaines années.

### Comment les acteurs de l'ESS peuvent-ils contribuer à la diversification des formes et des parcours d'activité ?

La transformation progressive et inéluctable des activités, dont les statuts sont en train de s'hybrider et de se complexifier, conduit à l'effacement relatif de la notion de « départ à la retraite ». D'autre part, d'importantes mutations marquent les rapports entre individus et collectif, et notamment celles du fait associatif et des modalités de l'engagement. Dans ce contexte, les acteurs de l'ESS peuvent contribuer à la

diversification des formes et des parcours d'activité, en agissant sur plusieurs leviers.

- Les acteurs de l'ESS peuvent **jouer un rôle exemplaire dans la gestion de leurs ressources humaines salariées**. Afin de favoriser la mobilité professionnelle, mais aussi d'anticiper de nombreux départ à la retraite, ils ont à mener une réflexion sur la formation continue et la transmission d'expérience entre salariés au sein de leurs structures. Ils pourraient également améliorer l'accompagnement de leurs salariés seniors dans la construction de nouveaux projets d'activité. Cela participerait d'une logique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), que les acteurs de l'ESS peuvent mener non seulement au niveau de leurs organisations, mais également à l'échelle des territoires, en participant à des démarches collectives visant à mettre en cohérence les stratégies pour l'emploi de différents partenaires. En identifiant les besoins des populations, ces démarches pourraient conduire à aménager des parcours d'activité intégrant de nouveaux métiers, notamment dans le secteur de l'aide à la personne. Enfin, en dépit d'un attachement porté aux mondes de l'ESS, où 85% des salariés et 92% des dirigeants souhaitent continuer à travailler<sup>6</sup>, le sentiment de dégradation de conditions de travail est un sujet à traiter de façon prioritaire par les organisations de l'ESS<sup>7</sup>.
- Les organisations de l'ESS peuvent **offrir des possibilités de réalisations concrètes à l'idée d'une contribution active des seniors à la transformation sociétale**. Jean Viard a mis en lumière l'apparition d'une génération de seniors actifs qui, sexagénaires, ont encore entre 15 à 20 ans de vie active devant eux et ne souhaitent pas laisser dépérir leur capital bien qu'ils n'aient plus d'objectif de carrière<sup>8</sup>. Ils représentent pour l'ESS une ressource à ne pas négliger. Cela implique pour les associations mobilisant des seniors bénévoles de s'adapter aux besoins liés aux rythmes de vie d'individus qui entament leur

<sup>6</sup> Voir le Baromètre de la Qualité de vie au travail dans l'ESS, Chorum-Cides-CSA, 2014

<sup>7</sup> En particulier pour le tiers des salariés ayant vécu une fusion ou un regroupement, dont 60% estiment que la restructuration a modifié leurs conditions de travail, de

manière négative pour près de 8 personnes sur 10, selon le Baromètre cité plus haut.

<sup>8</sup> Jean Viard, *La France dans le monde qui vient*, Editions de l'Aube, 2013.

sortie du salariat, et à leurs attentes quant à la nature des activités qui leur sont proposées. Des acteurs œuvrant dans nombreux domaines (éducation, Insertion par l'Activité Economique, solidarité, etc.) peuvent tirer parti du développement du « mentorat intergénérationnel », en formant des seniors à valoriser et à transmettre leur expérience, notamment liée à leur vécu professionnel. La réussite du programme « DUO for a JOB » (voir la monographie, p.51) d'accès à l'emploi de jeunes issus de l'immigration par le mentorat intergénérationnel réside notamment dans l'efficacité de l'action de suivi et d'encadrement des duos déployée par l'association.

- Les organisations de l'ESS peuvent également **tirer parti du développement de l'engagement des jeunes** dans le domaine des solidarités intergénérationnelles. Rappelons que les premières motivations des jeunes à s'engager sont altruistes : citoyenneté, don de soi, et engagement au service des autres et notamment auprès des plus fragiles<sup>9</sup>. Cela n'exclut pas que la participation à une activité bénévole ou volontaire soit motivée par le souhait d'acquérir des compétences, une expérience ou une légitimité professionnelle. Ainsi, le programme national « Les Intergénéreux » (voir la monographie, p.61) mené par Unis-Cité s'appuie sur le dispositif de « service civique volontaire » pour lutter contre l'isolement des personnes âgées en perte d'autonomie, permettant aux jeunes de s'impliquer dans une activité à forte utilité sociale, mais aussi très structurante pour eux-mêmes.
- Les organisations de l'ESS pourraient **bénéficier de l'instauration d'un compte épargne temps**, permettant que les activités d'utilité sociale (bénévoles ou informelles) réalisées hors-salariat ouvrent droit à l'accès à des services répondant à des besoins immédiats ou à venir, notamment causés par la perte d'autonomie. Des acteurs de l'ESS, par exemple les banques de la finance solidaire, pourraient alors jouer un rôle d'interface de gestion et d'encadrement de ces

nouvelles formes d'engagement à l'instar des « Silver Human Resources Centers »<sup>10</sup> au Japon. Ils pourraient ainsi contribuer à rendre utiles des ressources humaines aujourd'hui très largement gaspillées, comme en témoigne le nombre de jeunes sortant du système scolaire sans diplômes ni qualifications, le nombre de chômeurs et de travailleurs découragés, le nombre de personnes précocement exclues du monde du travail et de retraités en bonne santé. Les acteurs de l'ESS pourraient ainsi contribuer à rendre définitivement obsolète la vision économique opposant actifs et inactifs – ceux qui produisent de la richesse et ceux qui la consomment.

### **Comment les acteurs de l'ESS peuvent-ils contribuer à l'émergence d'un nouveau paradigme du soin ?**

Le vieillissement commence dès la naissance : la meilleure parade au mal-être, *a fortiori* aux handicaps liés à la vieillesse, se trouve ainsi dans la bonne gestion du capital santé tout au long de la vie. Formuler des réponses adaptées à ces besoins évolutifs implique de passer d'une logique de gestion médico-sociale de la dépendance à une logique d'investissement dans le capital santé de chacun. Cela permettrait, dans de nombreux cas, de repousser le moment de la perte définitive d'autonomie des personnes âgées, et d'améliorer leur bien-être. Cela implique d'adopter une approche globale de la santé, incluant des déterminants liés à la qualité du lien social. Alors que les instruments numériques pourraient permettre à cette logique de suivi personnalisé et d'investissement massif dans la prévention de se déployer, ils ont des effets disruptifs sur les systèmes de soins existants, et posent la problématique de la mutualisation de la protection contre les risques à de nouveaux frais. En particulier, le développement d'une médecine des « 4P » (préventive, prédictive, personnalisée et participative), s'il est porteur d'opportunités, pose des problématiques d'ordre éthique quant aux usages des données de santé. Certains acteurs de l'ESS, au premier rang desquels les mutuelles, sont amenés à se positionner au sein de tensions entre nouvelles formes de « discipline des corps » et réappropriation des enjeux de santé par les individus, ou entre

<sup>9</sup> Note d'analyse du Conseil d'analyse stratégique « Développer, accompagner, valoriser le bénévolat », septembre 2011

<sup>10</sup> [http://longevity.ilcjapan.org/f\\_issues/0702.html](http://longevity.ilcjapan.org/f_issues/0702.html)

maximisation de l'efficacité des systèmes de santé et ouverture de ces derniers à des formes d'accompagnement plus adaptées aux situations de chacun. Dans ce contexte, les acteurs de l'ESS sont en mesure de porter une conception du *care* permettant de réinventer la dimension humaine du soin et la dimension solidaire de la protection contre les risques.

➤ **Le développement d'une approche globale de la santé, étendue à une dimension de lien social, coïncide avec l'identification de nouveaux besoins sociaux:** prévention et services de bien-être, accompagnement des proches aidants, développement de services de proximité, aménagement de lieux de vie intermédiaires entre le domicile et l'institution médicalisée, aide à la mobilité, etc. Les acteurs de l'ESS peuvent **construire des réponses spécifiques à ces besoins sociaux émergents.** Les pistes sont ici multiples. Les associations d'aide à domicile, outre leur offre d'accompagnement classique, pourraient former leurs professionnels à des soins préventifs (transmission de mouvements de gym douce, de pratiques de sport cérébral, usage de produits ménagers non toxiques, etc.). Le projet de résidence intergénérationnelle d'Habitat et Humanisme « La Vie Grande Ouverte » (voir la monographie, p.69) montre, en outre, comment un acteur de l'ESS spécialisé dans l'accompagnement des populations vulnérables peut cibler son action sur une séquence critique de leur existence, celle de leur suivi post-hospitalisation. Les acteurs de l'ESS ont également un rôle important à jouer dans l'invention de nouvelles modalités d'aide aux aidants, qu'il s'agisse de solutions de répit comme les « Villages Répit Famille » (voir la monographie, p.74) ou d'échange entre pairs comme les cafés des aidants, et articulant solutions individuelles et collectives, formelles et informelles, présentes ou virtuelles (entraide, réseau social, etc.). Par ailleurs, le développement de formes d'habitat intermédiaire groupé (habitat partagé, collocation intergénérationnelle, habitat coopératif), facilitant notamment l'appropriation des lieux de vie par leurs habitants, l'accès à des services de proximité innovants (comme la conciergerie de village de Saint Pierre de Manneville – voir la

monographie, p.81), ou encore la mutualisation des services d'accompagnement médico-social pourrait s'appuyer sur les outils offerts par les statuts de l'ESS. Les mutuelles et les organismes de prévoyance pourraient enfin proposer certains services innovants à leurs sociétaires ou ressortissants, en partenariat avec des prestataires issus d'une économie collaborative et solidaire proposant des services plus adaptés et à moindre coût.

➤ Les acteurs de l'ESS peuvent également contribuer à **impulser une dynamique de coopération et de mutualisation dans la construction de l'offre de soins au niveau des territoires.** Les mutuelles participent au travail partenarial mené au sein des Conférences départementales des financeurs, consistant en un état des lieux des besoins des seniors et de l'offre existante, préalable à l'émergence de réponses ancrées dans les territoires. A cette échelle, ces réponses pourraient être mieux adaptées à la diversité des situations sociales et/ou familiales des personnes âgées en perte d'autonomie et de leurs proches. Ces réponses pourraient également être le fruit d'une coordination et d'une coopération des acteurs du secteur sanitaire et médico-social et des acteurs relevant d'autres domaines (logement, loisir, culture, etc.), parmi lesquels de nombreux acteurs associatifs (associations de service à domicile, associations gestionnaires d'établissements pour personnes âgées, associations porteuses de dispositifs d'information des bénéficiaires de type CLIC, MAIA pour Alzheimer, ou plateformes comme AgeVillage). En d'autres termes, **l'adoption d'une conception globale de la santé est une véritable invitation à décloisonner l'approche des solutions aux besoins sociaux, et à rassembler autour d'objectifs communs des acteurs appartenant à des sphères de responsabilité et de compétences différentes.** Comme le souligne Serge Guérin sur ce point, l'« un des enjeux majeurs est de sortir d'une logique de financement à l'acte pour aller vers une rémunération du suivi sur la durée, c'est-à-dire d'intégrer l'accompagnement médical qui inclut l'écoute et le conseil, l'éducation thérapeutique, etc. ».



- L'accès aux données de santé produites grâce aux objets connectés et aux NBIC (nanotechnologies, biotechnologies, informatique, sciences cognitives), et l'exploitation de ce *big data* par des algorithmes toujours plus complexes<sup>11</sup>, doivent conduire les acteurs mutualistes à **inventer de nouvelles formules de mutualisation de la protection contre les risques**. En effet, l'augmentation des capacités de prédiction associée aux nouvelles possibilités de suivi des comportements et de collecte de données de santé pourrait conduire à une complète individualisation de la protection contre les risques, discriminant de plus en plus systématiquement les individus en fonction de leur « profil de risques ». Alors que cette voie est investie par les compagnies d'assurances privées du secteur à but lucratif, les mutuelles sont contraintes d'**inventer des formes de prévoyance collective innovantes, fondées sur un juste équilibre entre responsabilisation individuelle et solidarité collective**. Quels nouveaux points d'ancrage de la mutualisation de la protection contre les risques peuvent-elles imaginer, par exemple à l'échelle des territoires et en ciblant des groupes sociaux spécifiques, en partenariat avec les CCAS? Certains types de risques peuvent-ils faire l'objet d'une couverture mutualisée, intégrant toutefois un dispositif de type bonus/malus en fonction des comportements du souscripteur? Quels usages des données personnelles les mutuelles peuvent-elles proposer aux assurés (*self-data*)? Il peut également appartenir aux mutuelles d'interpeller l'Etat sur sa participation à la prise en charge de la protection contre certains risques (incitations fiscales, globalisation de certains dispositifs par reconnaissance comme droit fondamental à être protégé contre le risque concerné), comme par exemple sur la question de l'aide aux aidants (voir la monographie sur la « Garantie Autonomie » de la Macif, p.47).
- Le développement du numérique dans le domaine de la santé transforme profondément la relation de soin, qui s'enrichit de dimensions extra-médicales. Le monopole du savoir du corps médical et le pouvoir tutélaire qu'il exerçait sur

les patients commencent à se diluer au profit des parties-prenantes d'un « réseau soignant » dont les évolutions constituent, à moyen terme, des incertitudes majeures. Il se compose d'acteurs économiques proposant une offre de services de « prévention » (fitness, bien-être, développement personnel, médecines alternatives, etc.), mais également d'acteurs sociaux investis dans des formes d'entraide contribuant à ancrer la relation de soin dans la communauté sociale : les réseaux de voisins pour préserver les personnes âgées de l'isolement (dans le catalogue d'innovations, voir le projet Voisin-Age) ou les lieux d'échanges entre pairs pour les proches aidants (voir le projet de Café des aidants) sont autant d'initiatives faisant de la relation de soin un élément constitutif du lien social. **Il appartient désormais aux acteurs traditionnels de la santé de se penser comme les parties-prenantes de « réseaux soignants »**. Le corps médical peut également avoir pour rôle d'accompagner les individus dans leurs usages des objets connectés de mesure de soi (*quantified self*) et dans l'auto-production des diagnostics de santé. Le développement du suivi de santé numérique et des technologies domotiques pourrait également conduire les associations d'aide à la personne à repenser l'organisation et la place de leur action dans la chaîne d'accompagnement, et la complémentarité de cette action avec celle de « non-humains ». Les professionnels et les bénévoles de ce secteur peuvent notamment jouer un rôle de médiation numérique, contribuant à l'appropriation par chacun des technologies visant à renforcer son autonomie. Les organisations de l'ESS ont ainsi un rôle clé à jouer dans **la construction de relations de soins constitutives du lien social et favorisant le pouvoir d'agir d'individus se réappropriant la gestion de leur santé**.

### Comment les acteurs de l'ESS peuvent-ils s'inscrire au cœur de l'innovation sociale ?

Alors que, de toutes parts et dans tous les domaines, fleurissent en France et dans le monde des innovations manifestement porteuses d'avenir, la question essentielle est aujourd'hui de savoir

<sup>11</sup> Sur ce point, voir notamment l'étude de la Fing, *Bodyware*, 2013.

**comment faire de ces initiatives des leviers de changement sociétal.** Pourtant, de nombreux acteurs de l'ESS, focalisés sur des contraintes de gestion du court terme, paraissent aujourd'hui incapables de capter ou de soutenir ces capacités de transformation sociale. Dès lors, à l'heure où la demande sociale augmente, leur capacité de réponse est inversement proportionnelle. Alors que le vieillissement démographique met à l'épreuve les missions des acteurs de l'ESS et des valeurs de solidarité, d'autonomie et de démocratie dont ils se réclament, il leur appartient de reformuler leur stratégie en connaissance des mutations de l'environnement au sein duquel ils évoluent.

- La puissance publique peine à accompagner le déploiement de l'innovation, tandis que les acteurs privés sont souvent moteurs de dynamiques d'innovation hors sol, déconnectées des dynamiques territoriales qui les environnent. La structuration d'une filière Silver Economy, reposant sur le prototypage industriel de produits et de services destinés à être dupliqués hors de toute prise en compte de leur adéquation avec des besoins évolutifs et différenciés selon les territoires et les situations personnelles, en est le dernier exemple. Difficilement appropriables par les usagers ciblés, l'offre en produits et services de la Silver Economy menace en outre de n'être accessible qu'aux catégories les plus solubles des seniors, laissant pour compte des populations dont les besoins, notamment sanitaires et sociaux, pourraient pourtant croître. Les acteurs de l'ESS auront un rôle clé s'ils parviennent à **déclencher de nouvelles dynamiques d'innovation sociale ancrées dans leurs territoires**, ouvertes et ascendantes. Ils pourraient, à ce titre, **développer leurs liens avec les innovateurs sociaux**. Ces derniers peuvent faire usage des outils que proposent les différents statuts des organisations de l'économie sociale et solidaire, pour mettre en pratique de nouvelles formes de gouvernance (inclusion des parties-prenantes : porteur(s), chercheurs, financeurs privés comme publics, usagers), impulser des dynamiques inter-acteurs au niveau des territoires, décloisonner sphère de l'offre et sphère de la demande, et permettre la mutualisation des expertises portées par différents acteurs d'un même territoire et l'ouverture d'espaces d'innovation coopérative.

L'usage de l'outil SCIC par le pôle d'innovation « Innouvill'âge » (monographie) en est un bon exemple.

- Ainsi, les acteurs de l'ESS **contribueraient à faire des dynamiques d'innovation sociale ouvertes et ascendantes de nouveaux vecteurs du politique**. Outre les formes d'engagement bénévole classiques, des formes d'engagements citoyens peuvent voir le jour, donnant par exemple un rôle aux personnes vieillissantes dans la construction des politiques publiques dont ils sont les cibles, et leur ouvrant de nouveaux espaces d'engagements citoyens (Exemple de Gdynia). Les acteurs de l'ESS peuvent offrir aux seniors des possibilités concrètes de contribuer à la transformation sociétale et d'augmenter leur pouvoir d'action sur leur environnement.
- **L'essaimage des innovations sociales dont les acteurs de l'ESS sont porteurs ou parties-prenantes est une problématique en elle-même**. Alors que le modèle du « passage à l'échelle » et de la généralisation semble souvent inadéquat, il appartient aux acteurs de l'ESS et à ceux qui les accompagnent de dessiner de nouveaux modes de diffusion des innovations sociales, en partant de la spécificité des différents écosystèmes et de la possibilité d'impulser des communautés d'acteurs autour de projets innovants.
- Qu'il s'agisse des phases d'expérimentation, de consolidation ou d'essaimage, ces nouvelles dynamiques d'innovation sociale doivent **solliciter des mécanismes de financement eux-mêmes innovants**. Parmi les différents instruments d'investissement à impact social, le mécanisme de financement par *social impact bonds* (présenté dans la monographie « DUO for a JOB ») semble l'un des plus prometteurs : alors que la logique du « passage à l'échelle » fondée sur le trinôme expérimentation-duplication-généralisation, montre ses limites face à la diversité des dynamiques caractéristiques de chaque territoire, et à la spécificité de leur « écosystème », le financement par *social impact bonds* pourrait soutenir le déploiement de logiques d'accompagnement de l'innovation

sociale alternatives. Le financement par *social impact bonds* peut s'avérer constituer un instrument utile à la territorialisation du processus de transformation sociétale, se distinguant des logiques de généralisation massive: davantage encore que les autres instruments d'investissement à impact social, il génère des communautés d'acteurs, publics comme privés, financeurs et porteurs, unis autour d'un projet créatif et inédit, poursuivant un ensemble limité d'objectifs et évaluables. Enfin, la reformulation de la question de la mesure d'impact à partir d'un élargissement du concept de « chaîne de valeur » à l'ensemble des externalités positives produites par les associations partenaires pourrait contribuer à multiplier les points d'ancrage des instruments d'investissement à impact social.

- L'inscription des acteurs de l'ESS au cœur de dynamiques d'innovation sociale suppose qu'ils intègrent pleinement la démarche prospective. En France, la fonction de diagnostic et d'anticipation reste trop souvent captive des institutions publiques, dont l'action se confronte aux limites fixées par leur éloignement des réalités sociales et par leur proximité à des gouvernements soumis à la dictature du court-terme. Si les sociétés privées disposent d'instruments d'investigation, ces derniers sont mis en service de leurs propres intérêts stratégiques. L'émergence d'un marché du vieillissement, intéressant au premier chef des compagnies d'assurance mais également des fournisseurs d'équipements et des prestataires de services, en est l'un des derniers exemples. Cette dernière paraît aujourd'hui d'autant plus nécessaire que le degré de défiance vis-à-vis des institutions et de leurs représentants ne cesse de s'accroître. La participation des acteurs de l'ESS à des démarches prospectives peut ainsi contribuer à mobiliser les énergies pour changer d'ère et redonner du sens à l'action collective. L'expérience de la Fonda montre de surcroît que la prospective est une méthode d'intelligence et de délibération collective tout à fait probante. Cette dynamique pourrait être amplifiée par **l'émergence de nouveaux métiers ou l'évolution de certains métiers**. La montée en compétence des animateurs, des médiateurs, mettant en œuvre de nouvelles méthodologies

d'implication et de consultation pour impulser des projets ouverts, semble ainsi un élément non négligeable. Ces derniers pourraient tirer profit de la mise en œuvre d'un Observatoire de l'innovation sociale, plateforme de collecte et de classement des initiatives inspirantes. En somme, il appartient aux acteurs de l'accompagnement de sensibiliser les organisations de l'ESS à une démarche prospective tournée vers l'innovation sociale et démocratique qui pourrait devenir **le noyau d'une capacité d'expertise et de prospective indépendante au service de l'intérêt général, permettant à chacun d'être un citoyen en action**. Les acteurs de la chaîne de l'accompagnement doivent ainsi diffuser des outils et des méthodes permettant à ces organisations de formuler leur stratégie et de penser leurs modes d'action à l'aune des tendances qui structurent la société dans laquelle ces organisations évoluent et qu'elles entendent transformer. ■



La Fonda et Futuribles International ont lancé une étude prospective sur le

## «**Vieillesse démographique : défis et opportunités pour l'économie sociale et solidaire**».

La première phase de cette étude a eu pour objet de construire des scénarios sur les **avenirs possibles d'une société vieillissante**.

A l'aune de ces derniers, les **enjeux sociaux, économiques, sociétaux et politiques** liés au vieillissement démographique ont été explorés dans le cadre d'ateliers participatifs.

La troisième phase de l'étude a consisté à **identifier les innovations** qui pourraient permettre aux organisations de l'ESS de consolider leur rôle majeur dans l'adaptation de la société au vieillissement de sa population. Un répertoire de 300 innovations a été constitué.

Parmi elles, dix ont fait l'objet d'une analyse plus détaillée, permettant d'identifier recommandations et leviers d'actions qui pourraient permettre aux organisations de l'économie sociale et solidaire de jouer à l'avenir un rôle conforme à leurs spécificités et leurs exigences.

L'objectif de Futuribles International et de La Fonda n'était pas de produire une étude clef en main, mais de proposer aux acteurs de l'ESS de se mobiliser sur ce sujet en leur offrant un dispositif de travail collaboratif de qualité. Nous remercions toutes les personnes qui se sont impliquées.

**Cette étude n'aurait pu se faire sans le soutien de nos partenaires financiers, que nous remercions vivement.**

