

Fiche d'analyse de compatibilité du modèle économique avec les principes de la synerance

Nom du modèle : ESS Economie Sociale et Solidaire

L'Economie Sociale et Solidaire est un ensemble de structures économiques (coopératives, mutuelles, associations, entreprises sociales) qui placent l'utilité collective et les personnes avant le profit. Formalisée en France par la loi du 31 juillet 2014, l'ESS s'enracine dans les mouvements coopératifs du XIXe siècle et repose sur des principes fondamentaux : « autonomie », « gouvernance démocratique », gestion participative, solidarité interne et externe, et réinvestissement des bénéficiaires.

L'ESS rejette la concentration du pouvoir au profit d'un modèle où "une personne égale une voix", (modèle coopératif) indépendamment de l'apport de capital. Elle conjugue efficacité économique et utilité sociale, cherchant à concilier la viabilité financière avec l'impact collectif et territorial.

Tableau d'analyse de la compatibilité du modèle avec la synerance¹

Caractéristique	Méta-cadre idéalisé de synerance	Dans l'ESS	Note
Autorité et hiérarchie	Absence de hiérarchie pyramidale, pouvoir distribué parmi tous les membres	Suppression du pouvoir exécutif centralisé, équilibre des pouvoirs par la démocratie interne	5/5
Prise de décision	Décisions par intelligence collective, consensus ou consentement	Décisions par vote démocratique ; chaque membre a une voix ; consultations inclusives	5/5
Implication des parties prenantes	Toutes les parties prenantes (internes et externes) participent	Coordination par les associés ; consultation des salariés et bénéficiaires via assemblées	4/5
Transparence de l'information	Circulation complète et fluide de l'information	Obligation légale de transparence, comptes ouverts aux adhérents	5/5
Alignement sur les valeurs partagées	Coordination par résonance sur une raison d'être commune	Ancrage dans utilité collective, solidarité, équité, mission explicite	5/5
Autonomie et auto-organisation	Capacité à s'autoréguler sans intervention externe	Autonomie statutaire garantie, autoréglementation interne	5/5
Distribution des bénéfices	Création de valeur collective réinvestie, pas d'accumulation privée	Réinvestissement obligatoire des bénéfices ou redistribution équitable	5/5

¹ Voir : « 2026 : A bas la gouvernance, vive la synerance ! » <https://design.my-sbm.ch/document/toolsheet/2026-A-Bas-la-Gouvernance-Vive-la-Synerance.pdf> et « Modèles économiques compatibles avec la synerance » <https://design.my-sbm.ch/document/toolsheet/Modelles-Economiques-Compatibles-avec-la-Synerance.pdf>

Caractéristique	Méta-cadre idéalisé de synergie	Dans l'ESS	Note
Coopération versus compétition	Logique de coopération systématique	Principes de coopération inter-coopératives, réseaux de solidarité	4/5
Sécurité psychologique et bien-être	Environnement sans hiérarchie ni surveillance coercitive	Suppression de la relation de subordination, implication dans décisions	4/5
Responsabilité collective	Chaque membre est co-responsable de l'ensemble	Responsabilité collective des adhérents, responsabilité partagée	5/5
Flexibilité et adaptation	Systèmes adaptatifs capables de bifurcations rapides	Capacité à adapter via révision des statuts et assemblées extraordinaires	4/5
Résilience et autonomie	Systèmes décentralisés et robustes	Indépendance vis-à-vis des logiques decapital-risque, stabilité à long terme	4/5
Émergence et innovation	Solutions émergeant des interactions	Capacité d'innovation sociale, expérimentations <i>bottom-up</i>	4/5
Représentation et légitimité	Diversité des voix, légitimité par participation	Représentation démocratique, mandats limités et révocabilité	5/5
Inégalités et équité	Réduction drastique des inégalités de pouvoir et ressources	Limitation écarts rémunération, partage équitable gains	4/5
Moyenne des notes de compatibilité :			4,67

Analyse comparative et synthèse - moyenne des notes : 4.67/5

Forces majeures

L'ESS affiche une compatibilité exceptionnelle avec la synergie, incarnant déjà ses principes fondamentaux :

1. **Suppression radicale de la hiérarchie** : Le principe "une personne = une voix" élimine la pyramide de pouvoir et transfère l'autorité à l'assemblée générale souveraine, transformant chaque adhérent en co-entrepreneur.
2. **Démocratie interne intégrale** : Les décisions stratégiques et opérationnelles sont prises collectivement par les membres, pas par une élite lointaine. Cette pratique aligne complètement ESS et synergie.
3. **Transparence systématique** : L'accès aux comptes, aux décisions explicitées crée l'environnement de confiance nécessaire à la coordination par résonance plutôt que par contrôle.
4. **Réinvestissement des bénéfices** : Interdiction de l'accumulation privée ; les gains retournent au projet collectif ou à la redistribution équitable. C'est le cœur de la "plus-value collective".
5. **Alignement sur valeurs communes** : Les structures ESS fonctionnent par adhésion à une mission explicite (utilité collective, solidarité). Cette communion remplace le contrôle hiérarchique, incarnant exactement la synergie.

Points d'amélioration

1. **Participation des bénéficiaires externes (4/5)** : La coordination reste limitée aux associés formels. Les bénéficiaires externes (clients, communautés, écosystèmes) n'ont pas de voix directe.
2. **Adaptabilité et bifurcations (4/5)** : L'ESS peut être plus lente à adapter que les structures Opales/holocratiques qui opèrent des changements en temps réel.
3. **Innovation et émergence (4/5)** : Bien qu'innovante socialement, l'ESS peut être freinée par les statuts ou traditions coopératives. Les structures plus fluides permettent l'innovation sans approbation préalable.
4. **Sécurité psychologique optimale (4/5)** : L'ESS élimine la subordination hiérarchique, mais peut conserver des formes de contrôle collégial qui, si mal gérées, créent du stress.

Conclusion

L'Économie Sociale et Solidaire est **l'un des modèles économiques les plus alignés avec la synerance (4.67/5)**, constituant une implémentation concrète et légalement encadrée de ses principes. Elle ne doit pas être perçue comme un intermédiaire, mais comme une réalisation pragmatique de la synerance, avec la possibilité de l'affiner par l'adoption d'outils comme la sociocratie ou l'holocratie pour amplifier sa fluidité et sa capacité d'innovation.