

> dossier

TABLE RONDE

L'IRRÉSISTIBLE MONTÉE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Organisée par le Ceges et la Fonda

À l'occasion de la publication de l'ouvrage de Virginie Robert L'irrésistible montée de l'économie sociale : un projet, une culture, des valeurs, édité chez Autrement, la Fonda a proposé au Ceges¹ d'organiser un échange entre les dirigeants des trois grandes entreprises (Crédit coopératif, Maif et Macif) qui y ont apporté leur soutien. Interrogé par Jean-Pierre Worms, président de la Fonda, Jean-Claude Detilleux, Gérard Andreck et Roger Belot ont débattu de trois questions sur ce qu'est l'économie sociale, l'organisation de sa représentation et les modalités de conjugaison de la diversité et de l'unité du secteur. Vous trouverez ci-dessous le verbatim quasi intégral de cette discussion.

1. Le Conseil des entreprises, employeurs et groupements de l'économie sociale.

Introduction au débat

UN LIVRE COMME OCCASION POUR TROIS QUESTIONS

par Jean-Pierre Worms

> Jean-Pierre Worms

Merci au président du Ceges d'avoir coparrainé l'organisation de ce débat. Merci aux président du Crédit coopératif, de la Maif et de la Macif, qui ont cofinancé la production de cet ouvrage avec Hugues Sibille, président de l'Avise, d'avoir accepté de participer à cet échange. Je souhaite présenter les excuses d'Hugues Sibille, qui ne pouvait être présent, mais apportera sa contribution sous la forme d'une interview accompagnant la publication qui sera faite à l'issue de ce débat.

■ Pourquoi organiser un débat autour de ce livre ?

Publié aux éditions Autrement², il présente un panorama de l'économie sociale qui se veut précis et exhaustif. Couvrant un champ très vaste, il le présente de manière simple, ce qui en fait un formidable outil de diffusion et de promotion de l'image de l'économie sociale, de sa puissance, de sa capacité de renouveau, de sa diversification croissante, et de l'ensemble de ce qui fait la valeur globale des entreprises de l'économie sociale et de l'ensemble du mouvement.

Mais ce n'est pas seulement un hymne à la gloire de l'économie sociale. Il pointe aussi, assez précisément, un certain nombre de questions qui appelle une mise en débat. En effet, en même temps qu'il souligne la force de l'économie sociale, son ancrage historique et son avenir, il souligne certaines de ses fragilités, de ses faiblesses et des tensions qu'elle doit savoir surmonter.

Ses faiblesses sont liées pour une part à certaines rigidités juridique, statutaire et organisationnelle du secteur. D'autre part, un certain nombre de tensions sont mises en évidence qu'il faut surmonter. Pour y arriver, il

2. Dans la collection « Monde d'aujourd'hui » qui, à destination du grand public; vise à présenter un panorama descriptif d'un certain nombre de champs de la vie sociale.

ne faut pas se satisfaire d'oppositions binaires auxquelles les Français adorent se livrer, qui sont dites trop rapidement irréductibles, comme par exemple entre les solidarités interne et externe.

Nous pensons bien évidemment aux conflits entre deux visions du rôle de l'économie sociale. D'un côté, nous avons l'affirmation d'une fonction réparatrice d'entreprises qui se situent aux marges de l'entreprise capitaliste, se saisissant des enjeux et dégâts que cette dernière ne sait pas traiter et qu'elle a provoqués sans pouvoir les résoudre. L'économie sociale serait alors réduite à une sorte d'adjuvant de l'économie capitaliste pour réparer et cantonnée dans ces secteurs de la réparation. En face de cela, l'idée d'une économie plurielle, où l'économie sociale occupe toute sa place dans une situation concurrentielle, parfaitement assumée, avec d'autres formes d'économie : sociétés de capitaux opposées à sociétés de personnes.

Nous pouvons aussi évoquer le débat autour de l'entrepreneur social, idée mise en avant par certains. Elle correspond à certaines démarches se développant sur des finalités très comparables à celles de l'économie sociale, mais sans en épouser les formes juridiques et les statuts. Enfin, nous pouvons évoquer le débat « économie sociale - économie solidaire » que l'on résout par « économie sociale et solidaire »

Tout ceci paralyse partiellement la capacité de promotion collective de démarches convergentes. Aujourd'hui, il existe un appel assez clair pour un dépassement de ces oppositions. Il nous faut chercher non pas ce qui divise, mais plutôt ce qui unit. Nous devons travailler sur les refondations, non seulement en valeur, mais en perspectives, en projets de l'ensemble des acteurs d'un secteur, qui ne mettent pas l'appropriation privée du profit comme moteur du développement économique.

Dans ce livre, nous retrouvons tous les éléments d'un débat vécu dans chacun des secteurs de l'économie sociale sur les modalités d'adaptation d'une démarche fondatrice essentielle de l'économie sociale à des formes et des enjeux nouveaux qui naissent de la situation actuelle.

■ Pourquoi un débat entre Roger Belot, Gérard Andreck et Jean-Claude Detilleux ?

Tout simplement car vous êtes les trois co-financeurs de la publication. Parce que d'une certaine façon, vos organisations, vos entreprises sont porteuses d'une incontestable légitimité historique de l'économie sociale. Et parce qu'en même temps, à l'intérieur de vos trois structures, vous êtes porteurs de démarches d'innovation, de recherche d'adaptation permanente, d'écoute des forces montantes de la société et d'invention de démarches et de processus et de produits nouveaux correspondant à des formes nouvelles de la demande sociale.

■ Trois séries de question pour organiser le débat

La première question porte sur des problèmes de définition : l'économie sociale, qu'est-ce que c'est ? La deuxième série de questions porte sur l'organisation, la représentation de l'économie sociale. Et enfin, une troisième question concernera les modalités de la conjugaison de la diversité et de l'unité du secteur de l'économie sociale. Quelques mots pour bien préciser ces trois questions.

● *Précisions sur la première question de la définition*

Peut-on se satisfaire d'une seule définition par les statuts ? En effet, on observe d'une part qu'un certain nombre d'entreprises de l'économie sociale sont contraintes pour se développer à toute une série de ruses et d'habiletés pour contourner des difficultés liées à leurs propres statuts. Les exemples sont abondamment fournis par le livre de Virginia Robert. François Soulage étant là, je prendrai le seul exemple de la stratégie formidable de développement du groupe Chèque déjeuner qui a dû pour se développer à l'étranger faire appel à des filiales qui ont des statuts d'entreprises de capitaux. Au point que, dans l'ensemble du secteur, finalement cela représente plus, mais le moteur reste une entreprise de personnes. Cette façon d'associer par la filiation des logiques différentes comme stratégie de développement pose clairement le problème des statuts.

D'autre part, nous assistons à toute une série d'initiatives qui ont du mal à se couler dans les formes juridiques et statutaires qui leur sont

offertes, pour développer leur activité, même si la finalité, la nature de la démarche, les mécanismes de démocratie, de respect des personnes se rattachent aux valeurs de l'économie sociale et si le profit n'est pas du tout l'objectif premier.

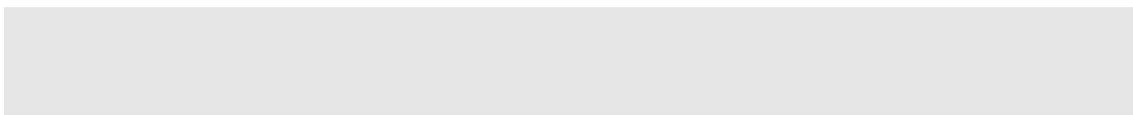
Il y a donc d'une certaine façon un problème lié à la définition purement statutaire. Est-ce qu'on ne pourrait pas essayer de compléter, non pas du tout d'abandonner cette référence qui est tout à fait essentielle, mais de la compléter, par une nouvelle qui partirait plus des activités elles-mêmes, de leurs finalités, de la qualité des démarches qu'elles mettent en œuvre pour les accomplir, bref du projet politique dont elles sont porteuses ?

• ***Précisions sur la question de l'organisation de la représentation de l'économie sociale***

La représentation actuelle par les familles permet-elle de donner toute sa visibilité et son énergie de conviction à l'organisation collective de l'économie sociale ? N'y a-t-il pas, là aussi, à partir des entreprises, de la capacité d'innovation portée par telle ou telle de ces entreprises, des chantiers sur lesquels elles investissent, la possibilité pour le secteur d'organiser sa représentation et pas uniquement sur les familles ? C'est-à-dire encore une fois, comment compléter la représentation à partir des statuts par une représentation à partir de l'activité ? Et comment faire bénéficier les familles du dynamisme des entreprises du secteur ?

• ***Précisions sur la question de la diversité du secteur***

La troisième question est l'élément faitier de cet ensemble de questionnement : s'il existe des problèmes de définition, de représentation c'est parce qu'il y a une très grande diversité et une diversification croissante des acteurs de l'économie sociale. N'y a-t-il pas alors un travail assez considérable à faire pour refonder l'unité de toute cette diversité, pour construire des passerelles, des complémentarités et des synergies et pour pouvoir porter collectivement un projet stratégique qui rassemble l'ensemble des acteurs et qui permette à l'économie sociale de faire valoir tout son poids et tout son dynamisme au sein d'une économie plurielle que nous appelons de nos vœux ?



PREMIÈRE QUESTION

DÉFINITION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

> Faut-il seulement s'appuyer sur une définition statutaire, sachant que c'est un défaut bien français de croire nécessaire d'inscrire et de circonscrire dans le droit des réalités sociales et, une fois cela fait, on a tendance à penser que ce droit devient la réalité sociale elle-même ?

> Gérard Andreck

Ces derniers temps, plusieurs événements m'ont conduit à m'interroger sur le sujet. Je passe sur la querelle sémantique « solidaire / sociale ». Nous avons eu l'autre jour un débat au Gema³ sur l'entrepreneuriat social. La Macif et la Maif sont membres fondateurs de la chaire de l'entrepreneuriat social à l'Essec⁴. Quel curieux mariage l'Essec, la Maif et la Macif ! Mais cela est encore pire, lorsque l'on sait, que dans les partenaires de cette chaire, il y a une société qui s'appelle « Red cats ». Derrière cette dénomination, c'est Pinault avec toute la vente par correspondance. Quelques collègues m'ont donc dit : « Non, ce n'est pas la chaire de l'entrepreneuriat social, c'est la chaire de l'entrepreneuriat de l'économie sociale ». Je m'y suis opposé, car je pense que ce n'est pas du tout cela, en tout cas ce n'était pas ce qui avait porté la Macif.

Le deuxième élément, j'ai rencontré des militants de l'insertion par l'économique que j'avais côtoyé alors que j'étais président du CJDES. Pour des raisons juridiques, ils n'ont jamais pu rejoindre nos statuts. Une grande partie des acteurs de l'insertion par l'économique ne sont ni des coopéra-

3. Le Gema (Groupement des entreprises mutuelles d'assurances) est le syndicat professionnel des mutuelles d'assurances sans intermédiaires et de leurs filiales.

4. www.essec-entrep-social.com

tives, ni des associations, *a fortiori* ni des mutuelles. Or, ils avaient le sentiment (je vais être trivial) qu'on les avait « laissé tomber », marginalisés, alors qu'au niveau des valeurs « il n'y a pas photo ».

La troisième interrogation, là en tant que président de la Macif, par le biais de la presse et à l'occasion d'entretiens, je me suis fait un peu chatouillé très amicalement par Jean-Claude Seys, qui fut en son temps président de la Maaf, président de MMA. Il m'a dit finalement que je faisais partie du clan des « vieux machins », des « mutualismes intégristes » ; on va dire alors qu'il faisait partie des tenants du mutualisme moderne.

Quand je mets les trois événements bout à bout, je me dis : la question est-elle pertinente et est-ce qu'effectivement ce rapport permanent au juridique, ce côté un peu gardien de la loi, n'est-il pas préjudiciable au mouvement ?

Ma réponse est très clairement oui. On pourrait mieux consolider l'exercice concret de nos valeurs si nous nous en tenions à l'activité plutôt qu'aux statuts. Je respecte les statuts, j'y suis attaché, mais à un moment donné, ils nous freinent, ils évitent des échanges avec le monde extérieur et finalement ils renvoient à d'autres instances, à d'autres organisations, des gens avec lesquels nous avons toutes les raisons de coopérer et qui sont très peu différents de nous.

Alors à la première question de l'approche par l'activité ou par les statuts, je répondrai : garder les statuts, mais dépasser le cadre statutaire. Une fois que l'on a dit cela, il faut dire comment on peut attirer des secteurs dont on pense que l'activité nous rejoint. Mais sur le principe, il faut dépasser les statuts.

> Roger Belot

Je ne vais pas forcément réagir à l'intervention de Gérard Andreck, mais je vais donner mon point de vue. Je voulais aussi vous remercier de nous inviter à participer à ce débat. Dans cette salle, beaucoup d'autres que nous ont la même légitimité à intervenir sur les questions qui nous sont posées ; je pense qu'ils le feront après. La Maif a été heureuse de soutenir cet ouvrage de bonne qualité. La diffusion d'un ouvrage de vulgarisation de l'économie sociale contribue à aller dans le bon sens. J'aime

le titre « L'irrésistible montée de l'économie sociale ». J'espère qu'elle l'est et le sera. De temps en temps, je me pose la question : est-ce que nous ne nous contentons pas de le croire ? Il faut le vérifier en permanence. Il y a quelques contre-exemples qui devraient nous amener à être méfiants et je crois que c'est un combat permanent.

J'en viens à la question qui a été posée : les statuts ou pas les statuts ? Jean-Pierre, vous avez parlé du moteur. Je crois que les statuts doivent rester quand même ce moteur, parce qu'autrement les risques de dérives sont grands, si nous n'avons que l'activité. L'économie sociale a vocation à s'exercer dans tous types d'activités, après bien sûr, c'est la finalité qui peut différer. Les risques de dérives sont très importants si on n'est pas bordé par quelque chose de statutaire, des références fortes qui ancrent dans l'économie sociale.

Ces références nous les connaissons tous, il y a la finalité, la place réservée à l'homme plutôt qu'au profit, il y a aussi la gouvernance des structures quelles qu'elles soient, avec différents types de gouvernance selon les formes. D'une façon générale, qu'est-ce qui gouverne, est-ce que c'est l'argent ou est-ce que ce sont les hommes ?

Il y a des points d'ancrage incontournables, que nous devons conserver quelles que soient les formes juridiques. Il y a danger à abandonner cela. Pour autant, cela n'interdit pas d'autres initiatives ; il ne faut pas être exclusif. Il faut reconnaître que d'autres qui ont une forme juridique qui ne correspond pas aux modèles définis aujourd'hui dans la liste mutuelles, coopératives, associations, fondations, peuvent exercer des activités. On peut les reconnaître comme ayant la même finalité que la nôtre.

Je ne sais pas comment le résoudre juridiquement. Mais ce que je veux dire, et Gérard l'a effleuré, en ayant un moteur qui est bien ancré, c'est-à-dire une maison mère, quelque chose qui est bien solide, auquel on se rattache, cela nous autorise ensuite à avoir des constructions, des filiales. Vous avez pris l'exemple de Chèque Déjeuner, mais on peut en trouver d'autres. Nous-mêmes, nous avons été amenés pour nous développer, pour aller à l'étranger, en Espagne par exemple, à utiliser des formes juridiques qui ne sont pas celles de l'économie sociale française. Mais nous avons le pouvoir, donc c'est la garantie qu'il n'y aura pas de dérives, qu'il y aura un respect des valeurs au sein de ces structures qui peuvent être des sociétés anonymes.

Je l'ai dit l'autre jour dans l'argus des assurances, ce n'est pas la forme juridique qui compte ; une société anonyme n'est pas diabolique en soi, cela dépend de la façon dont on l'utilise. Et si la majorité de la SA appartient à une structure mutualiste ou coopérative, cette SA va vivre sa vie en respectant nos valeurs et en s'appuyant sur nos principes. L'important est la conjugaison d'une forme juridique et de l'usage que l'on en fait.

Je voulais également parler d'un premier tabou qui pouvait être attaché à la mutualité. Il y avait des choses qui paraissaient totalement interdites dans nos concepts et en suivant les principes que je viens d'évoquer à l'instant. Si on a une maison mère bien solide qui est garante de ces principes, on peut s'autoriser à un certain nombre de choses sans qu'on ait l'impression de trahir quoique ce soit, nos valeurs fondatrices et j'espère que nos fondateurs ne se retournent pas dans leurs tombes !

Le dernier exemple, il se trouve que nous l'avons fait en commun⁵ : nous sommes en train d'acquérir 17 % d'une société qui s'appelle « meilleur-taux.com », qui est un comparateur de crédit immobilier. Nous considérons que dans notre stratégie de services à nos sociétaires, nous pouvons et devons leurs apporter ce service. Cette société est cotée en bourse. C'était impensable à une époque qu'une mutuelle puisse avoir 17 % d'une société cotée en bourse. Les uns et les autres, nous l'assumons aujourd'hui totalement. Et je n'ai pas l'impression, en faisant cela, d'avoir renié les valeurs fondatrices ou actuelles de la mutuelle. Au contraire, je continue à contribuer à la vocation de la mutuelle, à apporter un service à ses sociétaires. Les attentes, les besoins sont nouveaux. Aujourd'hui Internet occupe une place prépondérante, chez les jeunes, notamment. Il faut donc être présent là où sont les sociétaires et les prospects. C'est une illustration que nous sommes capables d'évoluer et nous devons le faire. Si on reste enfermé dans des principes trop stricts, on sera isolé, marginalisé ; ce ne sera pas l'irrésistible montée de l'économie sociale, mais ce pourrait être la vertigineuse descente.

5. Maif et Macif.

> Jean Pierre Worms

Nous avons eu deux petites musiques qui ne sont pas tout à fait aussi symphoniques qu'elles prétendent l'être. J'ai entendu de la part de Gérard Andreck : « Oui, effectivement nous avons une difficulté avec certaines rigidités juridiques de nos statuts, il faut compléter cela par une approche différente ». J'ai entendu chez Roger Belot : « Attention, c'est l'élément de sécurisation de notre base qui nous permet de dépasser ces rigidités. Mais nous n'avons aucun problème à le faire, il n'y a pas de difficultés, pas de tensions ».

Sur cette synthèse heureuse que nous présente Roger Belot ou cette mise en évidence de certaines contraintes, de certaines rigidités présentées par Gérard Andreck, Jean-Claude Dutilleux comment réagissez-vous ?

> Jean-Claude Dutilleux

Si on regarde au niveau mondial, ces questions de statuts sont très diverses selon les pays. Songez par exemple qu'en Angleterre, qui est un berceau de la coopération, il n'y a pas de loi coopérative. Sachez qu'au Danemark, dont tout le monde connaît les énormes coopératives agricoles, il n'y en a pas davantage. Donc le sujet est relatif et c'est sans doute en France, avec l'Allemagne aussi, que les statuts sont les plus, je ne dirai pas rigide, mais précis. Alors que faut-il en penser alors que la vie d'aujourd'hui est plus compliquée ? Au cours du débat de tout à l'heure⁶ nous avons dit que, notamment vis-à-vis de nos interlocuteurs qui ne sont pas tous convaincus d'avance, il fallait s'appuyer sur les réalités. Ce livre nous a paru avoir cette vertu de montrer des réalités à des gens qui ne font pas forcément partie de notre cercle.

Lorsque vous regardez la lettre du Gnc⁷ sur le poids de l'économie sociale et de la coopération dans notre pays et dans le monde, on peut faire de l'humour : on voit une espèce de lutteur de foire qui pèse et puis un petit poisson qui est heureux quand il utilise un domaine coop.

6. Ndlr : la table ronde a suivi un conseil d'administration du Ceges.

7. Gnc : groupement national de la coopération – www.entreprises.coop

Nous avons donc des défis économiques à relever, mais on peut les maîtriser par l'utilisation intelligente des statuts. Je suis d'accord avec Roger Belot, les statuts fournissent des points d'appui ; ils ne doivent pas être conçus comme un enfermement. Dans le cadre de l'opération de rapprochement entre les Caisses d'épargne et les Banques populaires et la constitution de Natixis⁸ leur filiale commune, à laquelle le Crédit coopératif a été associé de près, nous étions très concernés, aussi bien par notre place dans cet ensemble que par le sens de l'opération. Nous avons approuvé le projet industriel qui consistait à faire une filiale cotée en bourse, dotée de capacités financières et techniques importantes. Mais nous avons lutté et finalement quelque part gagné sur deux sujets qui nous paraissent importants.

Le premier, c'est que les deux réseaux coopératifs contrôlent Natixis et il fallait que cela ne soit pas une espèce de locomotive cotée susceptible d'entraîner tout le reste. Ce ne devait rester qu'un véhicule technique, d'abord à la disposition des deux réseaux qui ont beaucoup délégué à Natixis un certain nombre de fonctions techniques. Ils ont par conséquent besoin de services satisfaisants tant en qualité qu'au niveau du prix.

Le deuxième point concerne le renforcement de la vie coopérative. C'est la coopération qui, d'un côté comme de l'autre⁹, a fait notre succès. Il ne s'agit pas de jeter cela par-dessus bord. Il faut conserver à cet ensemble, qui est en train de se constituer, ses fondamentaux coopératifs. Parce qu'encore une fois, c'est ce qui a fait leur succès. Alors, que s'est-il passé ? Je dois avouer que l'année dernière j'ai fait le clown pendant tout le premier semestre, devant mes collègues qui se grattaient un peu la tête et disait : « Mais c'est un mal nécessaire ». Non, un mal est un mal et surtout quand il n'est pas nécessaire. Finalement, la situation a évolué à la rentrée. Nous avons mis en place un contrôle sur Natixis, qui est aujourd'hui affilié aux deux organismes au sens de la loi bancaire. Cela veut dire qu'il bénéficie des systèmes de garanties justifiant le contrôle, non seulement des risques, mais aussi de l'offre des produits en fonction

8. www.natixis.com

9. Banques populaires et plus récemment les Caisses d'épargne.

de l'intérêt et de la compétitivité des deux réseaux coopératifs. Cela a été accepté par les autorités monétaires et c'est en cours de mise en place.

Cela a basculé à la rentrée parce que les présidents des Banques populaires, qui sont des coopératives, se sont rendu compte que c'était un sujet important. Nous avons entamé un grand projet coopératif qui est devenu *in fine* - car nous l'avons adopté, il y a un mois, en convention - « un grand projet coopératif pour un grand groupe coopératif ». Vous constaterez que l'affirmation est forte. Dans ce cadre, nous avons repris un certain nombre de sujets et nous les avons fait progresser pour que la vie coopérative du groupe Banques populaires soit renforcée et que, par conséquent, quand elle contrôle Natixis, cela doit être présent.

Par exemple, dans le domaine du développement durable, il est clair que l'on ne peut pas laisser Natixis faire n'importe quoi. Bien sûr, il y a la pression des Américains, on n'est pas tout seul. Mais le développement durable est au cœur des principes coopératifs ; il faut donc pouvoir l'imposer à Natixis, comme ligne de conduite.

Il a été admis que l'origine des Banques populaires et l'origine du Crédit coopératif ne sont pas les mêmes, donc la pratique coopérative non plus. Mais des progrès ont été affirmés ; maintenant il s'agit de les mettre en place. D'un côté, nous avons fait une opération qui débouche clairement sur le monde capitaliste dans ce qu'il a de plus brutal : la bourse. Et de l'autre, nous avons pris un certain nombre de dispositions pour se raccrocher aux statuts et au-delà aux principes coopératifs.

Pourquoi ai-je dit que les statuts sont un point d'ancrage important ? Parce que cela permet, comme l'a dit Gérard Belot, de fixer les limites. Je prendrai trois exemples.

Dans la législation coopérative française, on ne peut pas sortir du statut coopératif, sauf par une procédure assez compliquée, assez protectrice. Attention, on laisse sortir des coopératives de temps en temps après un examen attentif du bureau du Conseil supérieur de la coopération, mais s'il n'y avait pas ce garde-fou, que se passerait-il ? Les coopérateurs pourraient prendre la monnaie, comme ils le font en Angleterre ou aux États-Unis où il n'y a pas ce genre de procédures. Il existe des cas où il vaut mieux accepter, mais c'est une barrière extrêmement efficace - difficile à mettre en œuvre - à l'attrait du profit maximum et du partage du profit, surtout par des coopérateurs mal intentionnés, ai-je oublié de préciser.

À l'inverse en Angleterre, il n'y a pas de loi coopérative mais des lois par secteur. Que ce passe-t-il pour les *buildings societies* (*Northern Rock* est une ancienne *building society*) ? L'absence d'un statut protecteur a permis à des dérives de se produire.

Dernier exemple, celui des banques coopératives européennes qui, comme en France, ont très bien tenu leur place depuis quinze ans, gagnant des parts de marché. Aujourd'hui, elles représentent 25 % du marché bancaire européen. Mais nous avons constaté qu'à force de se banaliser, de se faire connaître surtout par nos succès, il devenait difficile de faire valoir ses différences, notamment vis-à-vis de la Commission européenne. Par conséquent, il a fallu s'engager dans du lobbying européen pour démontrer nos spécificités en faisant de la politique au nom des statuts. En ce qui concerne la responsabilité sociale des entreprises, nous en avons aussi assez de voir les magnifiques développements extrêmement bien décrits des brochures de banques commerciales. Nous étions un peu trop discrets sur le sujet ; nous avons donc fait un papier spécifique sur ces sujets pour montrer comment nous entendions cette notion.

En réalité, nous n'avons pas de problème, nous avançons. Mais à un moment, nous avons eu le besoin, non de nous raccrocher, mais de réaffirmer nos statuts et surtout les principes qui sont derrière. Je ne crois pas qu'il y ait antinomie ; je suis d'accord avec Roger Belot sur les statuts, à condition de considérer que cela correspond à des principes d'action, de comportement, et pas uniquement à des protections. S'il n'y a que des protections, ça saute !

D'autre part, il faut que les hommes vivent les statuts et aient envie de les défendre. Il faut donc autre chose que des statuts juridiques ; il faut des convictions et une adhésion à des principes. Et, à partir de là, on peut marier les deux.

> Gérard Andreck

Nous avons bien un front uni. Mais je persiste à dire que les statuts sont un point d'ancrage. Évidemment, nous vivons par rapport à eux. Mais nous ne répondons pas à la question.

Les statuts ! Vous les considérez presque comme une barrière, comme

une protection et je le comprends aussi. Mais la question que l'on nous pose est : peut-il y avoir des synergies avec des gens qui, sous une forme juridique différente, ont des projets similaires ? C'est cela la question. Ce n'est pas dire qu'il faut abandonner nos statuts. Je n'en suis pas du tout là. Une fois encore, je redis que je suis très attaché aux statuts, à notre spécificité. Mais, le statut est souvent l'alibi. Dans toutes les familles, il y a des bons et des moins bons. À un moment donné, il faut vérifier, comme nos collègues de la Maif l'ont fait, que nous sommes bien en conformité avec le projet fondateur. Il ne suffit pas de le dire ; il faut le faire vérifier, et c'est ce que nous faisons tous les deux ans.

Je dis que ce ne sont pas les statuts qui permettront cette ouverture. Une des erreurs stratégiques d'un certain nombre de grands dirigeants de l'économie sociale, c'est de s'y être trop attaché dans le temps. En s'isolant dans notre certitude d'avoir raison, nous ne faisons pas d'effort pour attirer d'autres entités qui réfléchissent comme nous.

C'est cela ma position ; elle n'est pas contre les statuts, contre les fondements ; elle n'est pas contre la gouvernance. Tout cela je le partage, mais je dis qu'on ne répond pas au problème qui se pose et qui se posera de plus en plus.

Un dernier point. J'imagine que vous avez des enfants. J'ai des enfants qui ont de 25 à 36 ans et ils me posent souvent la question : à part le fait que tu sois dans telle ou telle mutuelle, explique-moi la différence concrète qui existe avec telle ou telle autre société ? Et il y a des jours où je dois être très fatigué, car j'ai beaucoup de mal à répondre.



DEUXIÈME QUESTION

L'ORGANISATION DE LA REPRÉSENTATION DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

> La représentation actuelle par les familles permet-elle de donner toute sa visibilité et son énergie de conviction à l'organisation collective de l'économie sociale ?
N'y a-t-il pas, là aussi, à partir des entreprises, de la capacité d'innovation portée par telle ou telle de ces entreprises, des chantiers sur lesquels elles investissent, la possibilité pour le secteur d'organiser sa représentation et pas uniquement sur les familles ? C'est-à-dire, encore une fois, comment compléter la représentation à partir des statuts par une représentation à partir de l'activité ?
Et comment faire bénéficier les familles du dynamisme des entreprises du secteur ?

> Jean Pierre Worms

Quand nous réfléchissons à l'organisation de la représentation, nous retrouvons le même problème. Si c'est exclusivement à partir des statuts ou effectivement à partir des familles, nous avons une forme de représentation qui a tendance à homogénéiser, à niveler la mise sur la place publique de ce que représente le secteur. Est-ce qu'il n'y a pas à compléter cela par la mise en valeur des capacités entrepreneuriales à l'intérieur du secteur, c'est-à-dire par le côté conquérant des activités ? Et on retrouve donc ce problème statuts/activités, mais dans l'organisation de la représentation.

> Jean-Claude Detilleux

Quelque part, les statuts correspondent à des objets et à des thèmes. Il y a un aspect juridique et puis la diversification des activités fait que ce

n'est pas forcément aussi lisible qu'à un certain moment. Aujourd'hui, nous sommes dans un monde où les thématiques sont aussi importantes que les signatures.

C'est un phénomène que l'on retrouve à Bruxelles, où la question des statuts n'est pas facile à faire prendre en compte. On le voit bien en ce moment avec le combat pour le statut de mutuelle européenne et d'association européenne qui se heurte à des oppositions. Il s'agit de la recherche d'une reconnaissance de la légitimité juridique. C'est-à-dire qu'au-delà des facilités que donne le statut commun, il y a un combat politique qui est celui de la reconnaissance de la spécificité. C'est important.

Par exemple, la forme coopérative est reconnue dans le traité de Rome. Nous veillons, à chaque nouveau traité, que cela s'y retrouve. Mais au-delà, nous voyons bien que dans le mini traité qui est en train d'être élaboré, il y a un thème qui nous concerne tous, celui de la cohésion sociale. On ne peut pas dire que tel ou tel type d'organisation le porte.

Au sein de la CEP-CMAF¹⁰, nous constatons que les ONG¹¹ tiennent une place de plus en plus importante. Ceux qui font bouger les choses, ce sont les associations et les mutuelles. Mais ceux qui parlent le plus fort restent les ONG, qui travaillent par thème, tout comme la Commission est organisée par thème à travers des directions générales. Il faut noter qu'il n'existe plus de direction générale de l'économie sociale ; ce thème relève de trois ou quatre directions. Il est très difficile d'avoir une représentation efficace de ce que porte l'économie sociale, si on n'est pas attentif à ce phénomène des ONG et à ce qu'elles représentent dans le dialogue avec la Commission. Il y a un autre sujet qui fâche en France, c'est celui d'économie sociale/économie solidaire. Les tenants de l'économie solidaire travaillent par thème et non par organisation. Le problème est : peut-on réconcilier tout cela et est-ce qu'il le faut ?

Cette approche par activité constitue une tendance lourde, car les politiques y sont beaucoup plus sensibles, à l'heure actuelle. C'est de notre faute, car on ne leur dit pas, on ne leur montre pas qu'un statut contient tout ce qui les intéresse. On peut y arriver, mais c'est un défi.

10. Conférence européenne permanente des coopératives, mutualités, associations et fondations.

11. Organisation non gouvernementale.

Comment le faire ? En leur montrant les vérités et en leur disant : attention, si nous faisons cela, c'est parce que nous sommes dans tel et tel statut, il faut donc le respecter. Par exemple, à Bruxelles, où la Commission est composée de grands sceptiques, il faut leur montrer que c'est grâce à nos statuts que l'on fait cela et pas l'inverse. Il faut démontrer que sans les statuts, nous n'y arriverions pas.

> Roger Belot

Tout d'abord, pour sortir du débat économie sociale/économie solidaire, il faudrait que les tenants du vocabulaire économie solidaire acceptent que lorsqu'on est d'économie sociale, on est, dans le même temps économie solidaire. Le berceau de la mutualité, c'est la solidarité. Ce n'est pas parce que nous sommes aussi devenus des entreprises et que nous avons eu cette croissance et cette réussite économique, que nous avons abandonné notre volet solidaire. Ce débat aurait tendance à laisser croire que nous l'avons abandonné, alors que ce n'est pas vrai. C'est en le montrant qu'on est solidaire. Qu'est-ce qu'on fait pour être toujours mutuelle, voire même toujours plus mutuelle ? C'est l'expression que nous employons à la Maif. Il faut d'abord le montrer aux adhérents, aux sociétaires.

La question initiale de la représentation, par famille ou activité, est un sujet compliqué. La Maif est au Gema¹², même si je siège au titre du CCOMCEN¹³. Nous connaissons ce débat. Notre métier est l'assurance, pour lequel il y a deux grandes structures de représentation : la FFSA¹⁴ et le Gema. Nos interlocuteurs ministériels aimeraient bien avoir un seul interlocuteur. Mais nous sommes un certain nombre, et je sais pouvoir y associer Gérard Andreck et la Macif, à avoir refusé ce risque de fusion avec la FFSA. Nous considérons qu'en ayant apparemment la même activité, nous ne faisons pas le même métier. Il a donc fallu créer une structure, qui était auparavant un comité de liaison. Nous avons créé une as-

12. Groupement des entreprises mutuelles d'assurances – www.gema.fr

13. Comité de coordination des œuvres mutualistes et coopératives de l'Éducation nationale – www.ccomcen.org

14. Fédération française des sociétés d'assurances – www.ffsa.fr

sociation. Elle va permettre aux deux structures de parler d'une seule voix sur des sujets communs, mais aussi de garder toute sa différence sur tout le reste.

Nous avons près de nous une autre famille qui est celle de la FNMF¹⁵, également représentée au Ceges. Nous partageons avec elle des affinités et des valeurs. Par contre, ce qui nous sépare, ce sont deux codes : celui des assurances d'un côté, celui de la mutualité de l'autre. Nous ne relevons pas du même, ce qui génère un certain nombre de différences. Mais sur le fond des valeurs, la proximité est très grande. Donc, s'il y a des évolutions que personnellement je pourrais appeler de mes vœux, c'est plutôt dans ce sens qu'il faut les rechercher.

Nous avons donc créé une association pour parler d'une même voix, devant les pouvoirs publics, de notre métier. Mais il serait important d'avoir un rapprochement plus fort dans le champ de l'assurance, y compris avec la FNMF, pour parler d'une même voix de nos valeurs d'économie sociale. Si on franchit un cap supplémentaire, on arrive au Ceges, puisqu'il y a d'autres familles qui s'y retrouvent. Je suis donc bien pour dire que ce qui va au mieux représenter les familles, c'est une organisation et c'est pourquoi le Ceges a été créé.

> Gérard Andreck

À ce sujet et je confirme que Roger a dit, il n'est pas question de fusionner des instances qui sont représentatives d'un corps avec un statut, une histoire, des valeurs communes et celles qui ne l'ont pas. Il faut trouver des solutions originales. Nous en avons trouvé une ; on prendra un peu de temps pour savoir si c'était la bonne ; cela date de trois mois. Mais c'est vrai que c'est un sacré clin d'œil de dire que la FFSa et le Gema ont constitué une association pour gérer les problèmes de l'assurance en France. La question était : comment établir des liens entre ceux qui sont dans le Ceges, dans leurs différents mouvements et les acteurs innovants à qui nous prêtons les mêmes valeurs que nous, qui ont le même projet social, mais pas la même forme statutaire ?

15. Fédération nationale de la mutualité française – www.mutualite.fr

J'explique la position de la Macif. Nous avons toujours pensé que notre entreprise devait réaliser des profits, pour rester sur le marché et progresser. C'est le propre des entreprises de réaliser des profits sur un marché concurrentiel. Je pense que les trois intervenants sont dans le même cas de figure. Ces profits, par contre, qu'est-ce qu'on en fait ?

Il y a la partie entreprise et la partie sociale qui est quand même importante. C'est une valeur commune. Et puis, nous estimons que nous avons un devoir de solidarité avec les petits de l'économie sociale ou ceux qui ont les mêmes valeurs. Il y a donc trois tiers et Jacques Vandier a mis cela en place. Je m'astreins à poursuivre dans cette voie. Comment faire si on a pris ce parti-là ? Comment peut-on les aider ? Il y a plusieurs façons.

Il y a d'abord le fait de dire que ces gens là sont bons, donc innovants. Notre première réponse est de conclure un partenariat avec eux. Un partenariat c'est bilatéral, trilatéral ; ce n'est pas une réponse globale.

La deuxième voie consiste à trouver des structures intermédiaires qui peuvent les aider ; ce sont les fondations. Nous, la Macif, avons pensé fondation pour aller vers le secteur associatif d'abord, mais on va y réfléchir puisque nous sommes fondation d'entreprise et de durée quinquennale : qu'est-ce qu'on va y mettre ?

Et la troisième (ce n'est pas pour faire plaisir à François Soulage qui eut une idée très intelligente, il y a quelques années) a été de créer une structure qui était en capacité de fournir des réponses à ce secteur, c'est l'Ides. Je pense qu'une des formes d'accompagnement où l'on pourrait se retrouver avec des gens d'autres secteurs mais dont on reconnaît qu'ils ont la même perception des valeurs et de l'entreprendre que nous, c'est de créer des outils spécifiques qui permettraient de créer ces liens et ces partenariats. À un moment donné, il va falloir essayer d'innover sur ce secteur parce que l'économie sociale n'est pas misérabiliste ; elle a des moyens pour construire de nouveaux outils. C'est mon analyse sur cette question.

> Jean-Pierre Worms

C'est une formidable passerelle vers la troisième question.



TROISIÈME QUESTION

LA DIVERSITÉ DU SECTEUR

> S'il existe des problèmes de définition, de représentation c'est parce qu'il y a une très grande diversité et une diversification croissante des acteurs de l'économie sociale. N'y a-t-il pas alors un travail assez considérable à faire pour refonder l'unité de toute cette diversité, pour construire des passerelles, des complémentarités et des synergies et pour pouvoir porter collectivement un projet stratégique qui rassemble l'ensemble des acteurs et qui permette à l'économie sociale de faire valoir tout son poids et tout son dynamisme au sein d'une économie plurielle que nous appelons de nos vœux ?

> Jean-Pierre Worms

La troisième question est : comment construire un espace partagé entre des entreprises qui ne relèvent pas nécessairement des mêmes statuts, mais qui partagent des finalités, ont un souci de très grande rigueur, prônent une transparence dans les démarches et ont un souci non seulement de développer la solidarité (interne et externe) mais également la démocratie et la responsabilité civique. Je reprends ce que disait Jean-Claude Detilleux tout à l'heure : « pour moi les statuts ce sont des principes d'action et pas seulement des règles et des protections juridiques ». Est-ce qu'il n'y a pas à travailler sur des outils opérationnels qui permettent de réunir ? Et est-ce qu'il ne faut pas également retravailler un peu sur des principes d'actions partagées que l'on a inscrit historiquement dans les statuts, mais qui aujourd'hui sont revendiqués par des acteurs qui ne se reconnaissent pas dans ceux-ci ? N'y aurait-il pas à faire un vrai travail sur l'ensemble de ce corpus idéologique (n'ayons pas peur des mots) qui est la base de la spécificité de nos démarches, quelque soient les statuts dont relèvent les uns et les autres ? Cela ne veut pas dire

abandonner la protection des statuts, mais plutôt essayer de trouver des éléments qui permettent de construire ces passerelles.

> Roger Belot

La question est difficile. Si on regarde le passé, il y a quand même eu beaucoup de tentatives en ce sens. Gérard en évoque une qui est plutôt un succès, mais qui n'a pas regroupé toutes les familles qui pourraient prétendre bénéficier de ces passerelles et les utiliser. D'autres ont eu moins de succès. La solution n'est pas évidente, sinon cela se saurait et il y a longtemps que nous l'aurions mise en place. Sur la volonté d'avoir un multi-opérationnel partagé, Gérard dit : avec qui ? J'ai envie de dire, comme on le fait à la Maif, si vous partagez nos valeurs, rejoignez-nous.

Cela concerne donc ceux qui partageraient les valeurs que nous aurions affichées. Mais quelles valeurs ? Au sein du Gema, nous avons écrit des règles de gouvernance et c'est devenu un des critères d'adhésion. Il y a donc eu une évolution forte. Ce n'est plus nécessairement le statut juridique qui est déterminant. Nous avons ajouté à ces critères la référence de l'engagement de pratiques de gouvernance. Je ne dis pas néanmoins que notre guide des bonnes pratiques mutualistes que nous avons rédigé pourrait s'appliquer à tout le monde. Il faut sans doute franchir une étape supplémentaire pour définir une idéologie (c'est un mot qui fait peur). Je crois que le Ceges a commencé et que cela devrait être dans sa vocation.

Finalement, quel est le plus grand dénominateur commun qui pourrait réunir tous ceux qui se décrivent, dans leur diversité, dans cet ouvrage ? Quel est le plus grand dénominateur commun que nous pourrions trouver ici ? Je n'ai pas la solution, mais je pense que c'est une mission que le Ceges pourrait s'attribuer, puisque c'est quand même aujourd'hui la structure où nous nous retrouvons les plus nombreux.

Le Ceges a passé en partie ses premiers mois et années d'existence à se mettre d'accord sur qui peut y venir et comment et dans quelles conditions on y arrive. Ce matin, nous avons franchi un grand pas pour compléter la famille. À partir de là, nous avons peut-être des bonnes bases pour faire ce travail de définition de ce qui nous unit et réunit. Si nous y faisons ce travail-là, peut-être aurons-nous la possibilité de donner une nouvelle ambition au Ceges de créer l'outil commun. Effective-

ment, il y a ceux qui ont de l'argent, même si, et Gérard l'a dit, le profit ou le bénéfice, nous en avons besoin à divers titre, car nous sommes des entreprises. Mais puisque nous sommes une entreprise avec un développement économique, il n'est pas anormal de consacrer une part de nos excédents à la propagation, au développement, au soutien d'initiatives, en France ou ailleurs, et comme aujourd'hui chacun le fait un peu à sa façon, on pourrait rêver aussi d'avoir un grand organisme fédérateur de tout cela, qui serait sans doute en même temps plus puissant et plus efficace.

> Jean-Pierre Worms

Merci Roger. Je change simplement et complètement de casquette. À la Fonda, nous sommes très partant pour travailler avec vous sur ce chantier.

> Gérard Andreck

Je n'ai pas grand-chose à ajouter parce que j'ai peut être commencé par le mode opératoire, avant d'aborder le fond, mais je suis d'accord avec ce que vient de dire Roger. Si nous voulons arriver à passer des partenariats, à aider des gens qui ne sont pas statutairement de nos ensembles, il faut définir un certain nombre de critères sur lesquels il faut être ferme. Je pense qu'ils ne sont pas très difficiles à déterminer et ce catalogue, il faut le valider.

C'est l'idée qu'il faudrait que l'une des entités - et, si la Fonda se propose, cela me paraît excellent - détermine quels sont les critères *a minima* qui peuvent justifier d'un partenariat lorsque statutairement il n'est pas possible. Il peut y avoir le social, l'utilité sociale. Si nous avons ces critères, nous pourrions alors ensuite penser à des modes de partenariats, d'assistance en créant ces nouveaux outils. Je pense que nous nous enrichirions considérablement - et je ne parle pas financièrement - en créant de nouveaux outils, parce que si les statuts, comme nous l'a dit Jean-Claude, sont utiles dans le cadre de certains dossiers, dans d'autres cas, nous avons pu constater qu'ils étaient des freins.

Il faut, à chaque fois trouver le bon équilibre entre les deux. Sinon on

restera entre nous, et entre un certain nombre d'acteurs et on aura sûrement perdu le bénéfice des échanges qui auraient pu nous être utiles. Cela touche tout le monde, les grosses mutuelles, mais aussi les associations avec les services à la personne et je pense que si on ne fait pas des passerelles sur ces innovations, on le paiera tôt ou tard parce que ces innovations se concrétiseront et elles porteront préjudices aux concurrents qui sont restés dans leurs statuts.

> Jean-Pierre Worms

Merci beaucoup, nous allons ouvrir un peu le débat. Bien sûr, ce n'est que le début d'une réflexion à partager assez largement. Pour la publication que nous allons faire dans *La tribune fonda* de ce débat, nous ferons appel à tous ceux qui y ont assisté sans y participer, parce que les contraintes matérielles ne leur permettaient pas d'apporter leur contribution et nous élargirons la table ronde à l'occasion de la publication.

> Jean-Claude Detilleux

Ce n'est pas un hasard si Macif, Maif, Crédit coopératif et Avise se sont réunis autour de ce livre. On n'a pas d'inter-coopération mais on se retrouve ensemble sur un certain nombre de chantiers, que ce soit les publications comme cela, que ce soit des outils communs nécessaires à l'économie sociale, comme la création de l'Ides. Elle travaille bien, mais on pourrait faire beaucoup mieux avec des moyens plus importants et une diversification des activités. Je cite donc un exemple d'inter-coopération plutôt réussi, mais qui pourrait l'être beaucoup plus.

Une meilleure coopération entre nous passe par une meilleure connaissance entre nous. Je suis quelque fois sidéré par la méconnaissance que nous avons entre nous. Je me mets un peu à part car en tant que président du Crédit coopératif, je connais beaucoup de choses dans l'économie sociale. Mais je suis privilégié et nous avons tous des efforts à faire pour nous faire connaître les uns et les autres. Tout à l'heure, il y a eu une petite réflexion sur le rôle des banques dans l'économie sociale qui est très significative : c'est la faute des banques coopératives et c'est ce sur quoi il faut travailler. Que l'on ait une meilleure

connaissance de ce que nous faisons, c'est à partir de là que nous élaborerons des projets communs.

La semaine dernière nous avons eu la rencontre nationale du Crédit coopératif. Nous avons parmi nous une chef d'entreprise qui a exercé des fonctions au Medef, mais c'est une coopératrice ardente dans le domaine des PME. Nous avons aussi une personne de Danone, à propos de la création d'une filière de yaourt bon marché et avec d'importantes qualités nutritionnelles au Bangladesh avec Mohammed Younous, président de la *Grameen bank* et également le président des coopératives agricoles. Nous avons eu le sentiment que ce n'était pas un alibi pour Danone. L'idée est brillante, pas de problème, mais il y avait quelque chose de plus. Il y a donc des alliances possibles. Ce que fait Danone est intéressant et des banques coopératives peuvent s'y intéresser. Mais il est clair que ce serait bien plus satisfaisant de faire cela avec des coopératives agricoles. Cela viendra sans doute, car le président des coopératives agricoles a été très intéressé par ce qui a été dit.

Il y a donc beaucoup de choses à faire. Il y a ce qui existe et qui peut être développé, mais cela passe par une connaissance et une curiosité réciproques, parfois un peu insuffisantes. Mais nous n'avons à nous en prendre qu'à nous-mêmes.



PREMIERS DÉBATS

Gérard Leseul, Crédit mutuel

C'est simplement pour ne pas laisser la parole à François¹⁶ qui en général la prend en premier. Je me souviens de l'époque où Gérard était président du CJDÉS. Je crois que c'est sous cette présidence qu'il y avait eu les premières rencontres internationales de l'insertion par l'économique, à Beaune, il y a quelques années. Si je prends l'exemple de l'insertion par l'économique, effectivement, dans les années 90, l'insertion par l'économique était à 90 %, voire à 100 % sous forme associative, jusqu'au jour où les préfetures en ont eu assez de passer des conventions avec le secteur associatif. Je ne sais pas pour quelles raisons. Elles ont poussé les structures associatives (j'étais à l'époque président d'une grande association d'insertion) à se transformer sur un modèle entrepreneurial en leur disant votre statut ne vous permet plus de gérer des fonds importants, il faut vous professionnaliser et vous transformer en entreprises.

Qu'ont fait les associations ? Elles se sont transformées en Sarl. Pourquoi ? Parce qu'il n'existait pas d'autre statut de type Scic. La question du statut est donc absolument fondamentale. Au passage, les préfetures se sont un peu mordu les doigts parce que cela n'avait aucun sens d'avoir poussé les associations à se transformer en Sarl.

Et la deuxième interrogation, qui me laisse un peu sur ma faim, j'entends bien que l'on peut discuter avec Danone et, en tant que coopérative, on pourrait même se rapprocher du capitalisme familial, parce que l'on partage beaucoup de préoccupations, y compris liées au développement durable, à la pérennité de l'entreprise.

Mais je reprends alors la troisième question : comment construire un espace partagé avec des partenaires qui n'ont pas nécessairement les mêmes statuts ? Mais quels partenaires pouvons-nous trouver qui n'ont pas les mêmes statuts que nous ? Danone, d'accord, on peut passer un

16. François Soulage, président de l'Unat.

accord avec eux. Mais très honnêtement, excusez-moi d'être provocateur, avec qui créer cet espace partagé ?

Jean-Pierre Worms

L'exemple a été donné plusieurs fois par Gérard Andreck. Dans tout le secteur de l'insertion par l'économique, les entreprises d'insertion n'ont pas le statut de coopératives.

Gérard Leseul

Poussons-les à adopter un statut collectif. Il y a quelques années, j'ai vu une grande entreprise d'insertion qui avait été interrogée sur sa politique de fonds propres. Je ne suis pas un grand spécialiste, mais j'étais avec une collègue qui connaissait bien ces questions là. Qu'est-ce que je découvre en discutant avec nos amis ? C'est qu'au bout du compte, il y avait deux associés de la Sarl. J'ai dit que ce n'est pas possible. Peut-être que le rôle de l'économie sociale aujourd'hui, c'est d'aller voir ces gens-là et de leur dire : « Attendez, il y a quand même un problème, car à un moment donné, lorsque vous allez être dans une phase de passation de pouvoir, vous vous heurtez à une difficulté et pas uniquement philosophique ». Aidons ces structures, qui ne sont pas aujourd'hui dans le champ de l'économie sociale, grâce au statut de la Scic à rejoindre la grande famille, famille très élargie.

Lorsque nous étions à cette conférence, il avait été dit qu'il n'y aurait pas plus de 40 000 entreprises d'insertion en France. Je ne sais pas combien il y en a aujourd'hui, mais le problème est quand même relativement circonscrit. Si on met de côté les entreprises d'insertion, qui reste-t-il ? Quels sont ces partenaires qui n'auraient pas le même statut et que nous laisserions au bord du chemin ?

Gérard Andreck

Il y a certaines sociétés, sous des formes classiques, qui développent leur projet en dehors des statuts de l'économie sociale, pour des raisons qui leur appartiennent. Elles ne sont pas convaincues que les statuts sont un avantage. Ce sont des démarches sociales parfois personnelles.

Mais j'ai un autre exemple, celui des Ong. Est-ce qu'elles sont de l'économie sociale ? Elles ont un statut de « tête » qui est associatif et

tout le reste ce sont des sociétés, ne serait-ce que pour avoir une activité internationale. Avec les ONG, on peut donc avoir le même type de problèmes, si tu t'en tiens stricto sensu aux statuts. Ta réponse est de dire chez nous, avec toutes les formes de statuts que nous avons actuellement, tout le monde pourrait y trouver son compte et revenir.

Tu as sûrement raison à 95 %. Mais peut-être faut-il penser que dans la perception de nos interlocuteurs, le statut n'est pas attractif : il est parfois contraignant, car on a des limites. Rentrer dans le cadre statutaire, c'est aussi s'imposer des contraintes, alors que le projet reste le même. J'en conviens donc bien : il y a des efforts à faire et il y a eu des évolutions. À l'époque, il n'y avait pas les Scic. Ces gens-là étaient donc dehors, ils étaient marginalisés. Ensuite, on a pu travailler avec eux, mais la réponse n'est pas toujours statutaire. Et puis il y a des sociétés qui préféreront garder un autre statut pour des raisons diverses. Est-ce que c'est les condamner au partenariat parce qu'elles ont une approche différente sur ce point ? Je ne prône pas qu'il faille s'allier avec tout un chacun.

J'ai quarante ans d'économie sociale et si cela m'avait vraiment perturbé, j'aurais changé. Dans notre métier, nous sommes « chassés » comme tout un chacun, j'aurais donc pu passer chez d'autres. J'y suis très attaché, même si ce n'est pas le primordial. Il faut pouvoir trouver des passerelles métiers.

François Soulage

Je suis d'autant plus intéressé par ce débat que je rappelle que l'Ides¹⁷ n'est pas une coopérative mais une société anonyme. Elle l'est parce que lorsque l'on travaille avec des capitaux, avec des montants extraordinairement différents selon les apporteurs, on ne voit pas comment on peut garder la forme coopérative. Je crois qu'aujourd'hui, c'est la question de l'utilisation du profit qui est une bonne question. Par exemple, on a parlé de Chèque déjeuner. On a créé le chèque domicile, c'est une SA dans laquelle le pouvoir est un pouvoir partagé entre différentes formes de l'économie sociale, avec d'ailleurs un management majoritaire assuré par Chèque déjeuner, qui est une coopérative. Cette question du statut

17. Esfin-ides : www.esfin-ides.com

doit donc être avancée avec prudence et il est clair aujourd'hui que la fidélisation est quelque chose qui se développe beaucoup.

Mais à l'inverse, il y a un vrai problème quand on va trop loin et je vais vous donner l'exemple de ce que l'on est en train de vivre en Europe de l'Est. Aujourd'hui, nous essayons de développer des coopératives et nous avons en face de nous, comme concurrents, des filiales de Reifhausen et de Volksbank, qui sont des filiales coopératives et qui précisément ne jouent absolument pas le jeu de la coopérative. Et nous avons des petites coopératives qui ne pourront pas rester autonomes toutes seules.

Vous voyez donc que cette question est très difficile ; en fait, nous allons probablement choisir de les regrouper, mais de les regrouper sous forme d'une société anonyme de tête pour défendre les coopératives et trouver des ressources complémentaires, parce que si elles restent sous forme coopérative, on ne trouvera pas les ressources. Il me semble que la chose absolue, c'est l'utilisation que l'on fait du résultat et du profit. Lorsqu'on disait qu'on partage des valeurs, est-ce que c'est une des valeurs qui permet de s'y retrouver ? Il me semble que dans le cours de l'Essec, puisque j'y participe aussi, on dit que c'est autour de l'utilisation du profit que tourne toute la question. Et quand de jeunes entrepreneurs se mettent dans le commerce équitable et choisissent d'être une SA, ce n'est vraiment pas mon problème.

D'abord, il faut qu'ils fassent des profits, ce qui n'est pas évident. Et dans le commerce équitable aujourd'hui, par exemple, on voit bien que le travail que fait Alter Éco, qui est une société anonyme et qui travaille uniquement avec des coopératives là-bas, vaut largement, pardonnez-moi président, ce que fait la coopération agricole française quelque fois ici en France. Moi, je préfère Alter Éco qui privilégie systématiquement les coopératives là-bas, parce que là-bas c'est nécessaire pour se défendre, que d'avoir des coopératives françaises qui systématiquement travaillent avec les grands négociants internationaux qui eux sont les adversaires de nos coopératives là-bas. La question des valeurs est une question centrale.

Daniel Le Scornet

Le débat est d'une infinie complexité et tant mieux. Ce qui me semble le plus transverse, c'est la question adressée à Gérard Andreck par ses enfants : « Dans le fond, qu'est-ce qui différencie ton travail des autres ? » C'est ce qui vous pousse de plus en plus, vu les interdépendances, à faire plus de coopération, plus de mutualisation, et pas seulement comme alibi, pour que les sociétés marchent, pour que ce soit efficient et même pour faire du profit. Il me semble que la question des statuts redevient un problème interne et pas seulement externe.

N'y a-t-il pas un travail plus important à faire que ce que nous faisons et je parle pour la mutualité. Tout le monde parle de mutualisation, c'est le terme qui revient partout, comme une injonction à réduire les coûts, à mettre en commun des moyens. Qu'est-ce que c'est que la mutualisation ? Qu'est-ce que c'est l'échange mutuel ? Y-a-t-il du travail vraiment conceptuel et pratique sur « faire de l'égalité avec de l'inégalité » ? Comment la démocratie mutualiste permet-elle d'être plus efficient sur un marché ? Je crois que, si c'est cela la question des statuts, elle vaut le coup, non pas pour s'enfermer sur nous-mêmes mais pour prendre le monde tel qu'il va : il va avoir un grand problème de mutualisation, de coopération et d'association. Il y a donc la nécessité encore plus grande pour nous de ne pas rester sur les simples valeurs : un homme, une voix, etc. Elles ne veulent plus rien dire, si on ne leur donne pas comme efficience réelle une démocratie mutualiste, coopérative, qui fasse que chacun d'entre nous, quelque soit son niveau de santé, quelque soit son handicap, apporte à la société une efficience neuve, grâce à des formes de rapports mutuels, coopératifs et associatifs. Sinon, on sera quand même banalisé, quoique l'on fasse.