© Benoît Debuisser

ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Actes des journées d'étude des responsables fédéraux (Jerf)

du 29 au 31 janvier 2014 – Paris

la ligue de l'enseignement
un avenir par l'éducation populaire

Journées d'étude
des responsables fédéraux 2014
consacrées à l'économie sociale
et solidaire

LES ACTES

PLÉNIÈRES & ATELIERS

SOMMAIRE

Éditorial 4
par Alain Cordesse

Avant-propos 5
par Nadia Bellaoui

Introduction générale 7
L'économie sociale et solidaire : histoire et actualité
par Henry Noguès

Partie 1 : Emploi 21
• Séance plénière : La professionnalisation des associations s'est-elle accompagnée d'une amélioration de la qualité de l'emploi ?
par Hugues Vidor 21
et Jean-Louis Laville 29
• Synthèse des ateliers 35

Partie 2 : Développement économique 41
• Séance plénière : Le soutien public aux associations peut-il se fonder sur leur contribution au développement économique ?
par Thierry Pech
• Synthèse des ateliers 50

Partie 3 : Territoires 55
• Séance plénière : Qu'est-ce qu'un territoire développé ? Un territoire où il fait bon vivre ?
par Alain Lipietz
• Synthèse des ateliers 64

Partie 4 : Vu de Bruxelles 69
Intervention de Stephen Barnett 69
Intervention de Matthieu de Nanteuil 73

Bibliographie 78

Actes des journées d'étude des responsables fédéraux 2014 consacrées à l'économie sociale et solidaire

Les Jerf se sont tenues les 29, 30 et 31 janvier 2014 à Paris.

Organisées chaque année, les Jerf proposent un temps de réflexion et de mobilisation du réseau de la Ligue de l'enseignement autour d'une question structurante, en vue de l'élaboration d'une orientation stratégique.

Ces actes présentent les communications d'intervenants extérieurs et la synthèse des ateliers organisés durant les Jerf.

L'économie, fut-elle sociale et solidaire, n'a jamais été un axe fort de réflexion dans l'histoire de notre mouvement. Signe des temps ou actualité prégnante, le conseil d'administration de la Ligue de l'enseignement a décidé que les Journées d'étude des responsables fédéraux (Jerf) seraient consacrées, cette année, à l'économie sociale et solidaire (ESS). Le succès n'était pas garanti, il fut pourtant au rendez-vous.

Les difficultés dans la gestion économique de nos fédérations dans un contexte de crise durable, la construction d'une loi consacrée à l'ESS, une réforme en profondeur de la formation professionnelle, l'émergence des entrepreneurs sociaux, l'organisation européenne, nationale et territoriale des différentes structures… autant de sujets de débat, de réflexion et d'affirmation de convictions. Chacun fera son miel des apports et échanges vécus à l'occasion de ces journées. Une ligne directrice s'est toutefois dégagée, renforçant ainsi l'identité de notre mouvement.

Des journées bien préparées, des intervenants de qualité, des participants attentifs et impliqués ont constitué les ingrédients principaux de ce coup d'essai qui, sans être un coup de maître, fut une belle réussite.

Enfin, je n'oublierai pas que le premier jour des Jerf, après d'âpres discussions, une position commune a été signée entre les six principales organisations professionnelles. La conséquence principale de cette signature est que les employeurs de l'ESS sont désormais reconnus, depuis la loi du 5 mars dernier, représentatifs au niveau multiprofessionnel à travers l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (Udes). Il s'agit d'un acte structurant pour l'économie sociale en général et le dialogue social dans nos branches professionnelles en particulier.

Alain Cordesse
Vice-président en charge de l'économie sociale et solidaire

Dans les capitales régionales, à Paris comme à Bruxelles, il est devenu assez compliqué, pour les dirigeants des associations (employeuses au moins), d'éviter de se revendiquer de l'économie sociale et solidaire (ESS). C'est comme si la crise du capitalisme financier avait ouvert un nouvel espace à un autre discours sur l'économie, « une politique économique plus humaine », « offrant un meilleur équilibre entre capital et travail » comme dit Jean Sarkozy, conseiller général du canton de Neuilly-Sud, en charge de l'ESS et de l'Insertion par l'activité économique (IAE).

Forte de son chiffre d'affaires cumulé de 500 millions d'euros et de ses 18 000 salariés, la Ligue de l'enseignement pourrait se contenter de surfer sur la vague. L'enjeu des journées d'étude des responsables fédéraux, consacrées à l'ESS, a consisté, au contraire, à interroger la pertinence de la notion. Que signifie aujourd'hui de se revendiquer de l'ESS ? Comment la Ligue s'inscrit-elle dans l'ESS ? En quoi cela nourrit-il son projet associatif, son objet social ?

Le détour par l'histoire est alors nécessaire. Avec Henry Noguès, on comprend, par un retour en arrière sur les courants de pensée qui ont façonné l'ESS, que cette dernière est tout sauf une notion stabilisée, qu'il suffirait de brandir pour revendiquer une économie alternative. Il en est ainsi, particulièrement, de la relation entre l'ESS et la solidarité nationale. « Au début (du siècle), il s'agissait, sous l'aiguillon de l'économie sociale, de la promotion de droits sociaux nouveaux pour construire une société plus juste. À la fin du siècle, il s'agit plutôt de leur effacement progressif en s'appuyant notamment sur une économie sociale supplétive pour s'accommoder d'une société certainement plus inégalitaire. » Pour l'avenir, trois scenari alternatifs nous sont proposés par l'auteur (voir page 19) : simple adaptation offensive du capitalisme, « nouvel esprit du capitalisme » ou dépassement du modèle capitalistique de la gouvernance, qui donne une priorité absolue aux intérêts des actionnaires ?

Les interventions suivantes permettent d'analyser, dans cet esprit, les forces et les faiblesses des trois motifs de fierté des associations lorsqu'il s'agit d'évaluer leur contribution à l'économie : par leur dynamisme en matière de création d'emploi, les associations contribuent au développement économique, en répondant aux besoins de la population dans les territoires.

Avec Hugues Vidor et Jean-Louis Laville, on s'aperçoit que la professionnalisation des associations est ambivalente. Elle peut être l'instrument efficace de la réduction de l'association à la seule dimension gestionnaire. Ou un moyen de reconnaître des savoir-faire et des savoir-être développés dans des « métiers », de prendre en compte l'apport des « usagers-citoyens » pour éviter les logiques de guichets, de faire une place à des bénévoles qui rappellent, au quotidien, qu'au-delà du « projet de service », il y a un « projet associatif » et une ambition de transformation sociale.

Thierry Pech nous invite à inscrire notre réflexion dans une approche globale, macroéconomique. Après avoir analysé les limites du marché (qui ne sait pas penser l'avenir ; ne connaît que ce sur quoi il est capable de mettre un prix ; ne sait pas bien produire les biens sociaux ni les biens moraux), il montre les limites de l'économie collaborative ou de

la gratuité. « Le monde de l'immédiat, du contact, du direct, peut être un monde dans lequel on oublie la solidarité de longue portée, avec les gens qu'on ne connaît pas. »

Avec la notion de « halo sociétal », Alain Lipietz plaide pour un soutien public particulier à une économie qui « fournit plus de bien-être à la société que de biens vendus ou distribués ». Partant des trois grandes formes de l'économie : le marché, la redistribution et la réciprocité, l'auteur estime que le « service rendu par l'ESS (…) ne peut pas se financer au coup par coup, par le prix de revient plus une marge de profit ».

Toutes ces interventions nous auront confortés dans l'idée que se revendiquer de l'ESS consiste, à la fois, à prendre position sur quelques grandes questions économiques et à passer notre propre organisation au crible de quelques principes majeurs. La finalité de l'activité économique se limite-t-elle à la production de richesse marchande ? Qu'en est-il de la recherche de bien-être collectif, d'autonomie et d'indépendance, de solidarité et d'utilité sociale ? Qu'en est-il de la préparation de l'avenir ? L'Homme peut-il être réduit à l'individualisme rationnel et calculateur ? La compétition a-t-elle définitivement balayé la coopération ?

Ces débats, qui sont tout sauf théoriques, se posent avec acuité dans toute l'Europe (au moins), comme nous le montrent les interventions de Stephen Barnett et Matthieu de Nanteuil. Ils méritent d'être poursuivis. À ce stade, nous aurons puisé dans ces journées d'étude des responsables fédéraux des arguments pour faire valoir la spécificité de nos organisations : les associations ne sont pas que des entreprises ; on attend d'elles qu'elles produisent aussi de la mobilisation collective et une expression publique. Tout un programme.

Nadia Bellaoui
Secrétaire nationale déléguée à la jeunesse, à la communication et à la vie associative

L'économie sociale et solidaire : histoire et actualité

Intervention d'Henry Noguès, professeur émérite d'économie à l'Université de Nantes

L'histoire de l'économie sociale est complexe par la diversité des doctrines qui l'ont inspirée et des expériences dans lesquelles elle a pris des formes concrètes. Cette complexité résulte des enjeux qui sont sous-jacents autour de la « question sociale » et de la construction d'une société civilisée. Ces débats n'ont pas seulement un intérêt historique mais conservent aujourd'hui une grande actualité.

Pour présenter les divers aspects de la réalité de l'économie sociale et solidaire, on s'attachera ici à répondre à deux questions complémentaires, l'une rétrospective et l'autre prospective : pourquoi parle-t-on aujourd'hui d'économie sociale et solidaire ? Comment l'économie sociale et solidaire peut-elle être un vecteur d'émancipation individuelle et collective ?

Pourquoi parle-t-on aujourd'hui d'économie sociale et solidaire ?

La renaissance étonnante de l'idée d'économie sociale au XXe siècle

En France, la renaissance de l'idée d'économie sociale date des années 70. La notion apparaît dans les premiers travaux du Comité national de liaison des activités mutualistes, coopératives et associatives (CNLAMCA [1]). Cet organisme, officiellement constitué le 11 juin 1970, résulte de l'initiative de responsables nationaux des mouvements mutualistes (Groupement des sociétés d'assurances à caractère mutuel – GSACM, Fédération nationale de la mutualité française-FNMF) et coopératifs (Groupement national de la coopération-GNC). Ce rassemblement est élargi en 1975 au Comité de coordination des œuvres mutualistes et coopératives de l'Éducation nationale (CCOMCEN [2]) dont la Ligue de l'enseignement est membre, puis en 1976 à l'Union nationale interfédérale des œuvres privées sanitaires et sociales (Uniopss) et à l'Association pour le développement des associations de progrès (DAP [3]). Lors du premier colloque du CNLAMCA en janvier 1977, Henri Desroche, chargé de la synthèse des travaux, écarte l'idée d'organisations non lucratives lui préférant celle « d'entreprises d'économie sociale ». À des rythmes variables, les différents mouvements rassemblés s'approprieront progressivement le vocable d'économie sociale. Ainsi, il faudra plus de quinze ans pour que les Groupements régionaux de la coopération, de la mutualité et des associations (GRCMA) se transforment en Chambre régionale de l'économie sociale (Cres) puis, quinze ans plus tard en Chambre régionale d'économie sociale et solidaire.

Une seconde filiation de l'idée d'économie sociale apparaît à cette période au sein du courant rocardien du Parti socialiste. Ces réflexions rejoignent alors les critiques de « technocrates (…) antibureaucrates » de la haute administration (Cusset, 2006). À la fois réservés

1. Aujourd'hui, le Conseil des Entreprises, Employeurs et Groupements de l'Économie Sociale (Ceges).
2. Devenu aujourd'hui, l'Économie Sociale Partenaire de l'École de la République (Esper).
3. Dont le projet a été poursuivi ensuite par la Fonda.

sur les capacités de l'État à organiser le changement social et plus confiants dans celles de la société civile pour l'impulser, ils participeront à la démarche de regroupement des mouvements d'économie sociale. Qualifié de « deuxième gauche » par ses promoteurs à la recherche d'une nouvelle culture politique (Rosanvallon, Viveret, 1977) ou de « gauche américaine » par ses détracteurs et notamment, par le Ceres de Jean-Pierre Chevènement, ce courant forge une idée d'économie sociale qui permettra ensuite à Michel Rocard de demander à l'inscrire dans son domaine de compétence en tant que ministre d'État chargé du Plan et de l'Aménagement du territoire (Rocard, 2010). Ce sera en vain puisque le Conseil d'État annulera le décret d'attribution mais cela lui permettra malgré tout de donner de la visibilité à l'économie sociale avec les créations du Conseil supérieur de l'économie sociale, de la délégation interministérielle à l'économie sociale (Dies) et de l'Institut de développement de l'économie sociale (Ides). Ainsi, par ce biais, l'économie sociale commence à avoir droit de cité dans l'appareil administratif français. Quelques années plus tard, à Bruxelles et, grâce à l'appui de Jacques Delors, apparaîtra un bureau de l'économie sociale qui ne survivra que quelques années après son départ.

Les historiens clarifieront les parts respectives des uns et des autres dans la renaissance du vocable d'économie sociale ou mettront en lumière l'existence d'une troisième influence liée au rôle du comité présidé en 1974 par Pierre Sudreau et au rapport sur la réforme de l'entreprise qui en résultera (Sudreau, 1975). En effet, le comité devait jeter les bases d'une réforme de l'entreprise pour prendre en compte les nouvelles aspirations dans les relations de travail dont l'affaire Lip fut la plus emblématique. Dans les travaux préparatoires, le modèle des coopératives ouvrières de production fut évoqué au sein du groupe chargé de proposer de nouveaux statuts d'entreprise. Le rapport final suggéra d'imaginer un « statut intermédiaire entre la société et l'association ». Le débat sur les entreprises sociales fait écho aujourd'hui à ces réflexions. Il n'a donc pas pris seulement son origine aux États-Unis. Le projet de loi-cadre actuel de Benoît Hamon réactive ces questions. Le Comité Sudreau en se rapprochant des responsables du CNLAMCA et en les associant à ses réflexions n'est pas étranger à l'élargissement de celui-ci avec l'entrée de François Bloch-Lainé et avec lui des associations prestataires de services dans le social et le médico-social dont le poids économique est manifeste dès cette époque.

L'économie sociale, déjà au cœur des débats de la fin du XIXe siècle

En proposant de parler d'économie sociale, Henri Desroche savait qu'il inscrivait la nouvelle dynamique de regroupement de ces mouvements dans une tradition historique née au cours du XIXe siècle en Europe. En effet, le syngtame d'économie sociale avait déjà été employé pendant cette période avec des acceptions très différentes (Baranzini, Swaton, 2013). Quoi de commun en effet, entre le Nouveau Traité d'économie sociale (1830) du libéral Charles Dunoyer, où celui-ci cherche les conditions de la promotion de la liberté des hommes, notamment grâce à l'éducation, la Société d'économie sociale, créée à l'initiative de Frédéric Le Play en 1856 et visant à instituer l'harmonie sociale par une relation paternaliste alliant obligation morale de protection des employeurs d'un côté et obéissance des salariés de l'autre, et son emploi dans les Études d'économie sociale (1896) chez Walras où elle rejoint le « domaine du juste » (Bidet, 2000) et se traduit dans une « règle de la répartition de la richesse entre l'individu et l'État » (Baranzini, Swaton, 2013) ou encore, son usage chez Charles Gide où elle s'affirme comme « la nécessité d'une organisation voulue, réfléchie, rationnelle conforme à une certaine idée de la justice » (Demoustier, 2007) [4] ?

4. Gide Ch., *Les institutions du progrès social (1902),* in Demoustier D. Vol. VI des *Œuvres de Charles Gide,* éd. L'Harmattan, 2007, 292 p.

Depuis son origine, l'économie sociale se développe sous deux formes plus ou moins articulées : celle des multiples expériences portant des innovations sociales (les équitables pionniers de Rochdale, le familistère de Guise, la société de secours des agriculteurs de Flammersfeld, etc.) et celle de la construction d'un corps de doctrines et de réformes visant à la transformation sociale (Saint-Simon, Fourier, Owen, Proudhon, etc.). Les Expositions universelles qui « mettent en scène » la construction des progrès techniques et scientifiques se sont ouvertes progressivement à l'économie sociale. Ce qui s'y trouve présenté constitue un ensemble hétérogène et à géométrie variable d'organisations économiques, sociales et politiques qui peuvent inclure des initiatives patronales et ouvrières, philanthropiques ou de collectivités locales et même des réponses législatives créant de nouveaux droits et, de manière embryonnaire, une protection sociale publique.

Analyser le sens des initiatives des pionniers de l'économie sociale au XIXe siècle est une affaire controversée dès cette époque. La création d'une société chrétienne suisse d'économie sociale à Genève en 1889 illustre bien les questions soulevées. L'objectif de ses promoteurs est de comprendre les enjeux sociaux de l'impact du développement du capitalisme industriel et de favoriser les réformes qui seraient souhaitables [5]. Ainsi, l'idée selon laquelle l'économie sociale pourrait être définie comme « l'étude de tous les efforts tentés pour élever la condition du peuple » est au cœur de leurs réflexions et les moyens d'y parvenir sont discutés. Au cours d'un cycle de quatre conférences présentant les courants de pensée du moment s'affrontent différentes visions des réformes sociales souhaitables :

- une vision catholique, fondée sur le paternalisme et la morale et tenant à distance la protection sociale publique au nom du principe de subsidiarité ;
- un projet collectiviste qui cherche dans l'appropriation collective des moyens de production et dans une redistribution publique obligatoire les voies vers une plus grande égalité entre les individus et un recul de la misère ;
- une solution libérale rejetant l'intervention de la loi et attendant de l'exercice responsable des libertés individuelles, du fonctionnement des marchés et de l'expression de la « fraternité volontaire » les réponses pertinentes à la question sociale ;
- enfin, la réponse de la « nouvelle école » défendue par Charles Gide et qui s'appuie sur la responsabilité réciproque permise par les diverses formes d'association en les combinant avec un souci de la justice par le recours à l'intervention législative.

Cet exemple suisse montre la position centrale de l'économie sociale dans la construction des progrès sociaux. Les clivages se font comme aujourd'hui entre ceux qui attendent de la bienfaisance et de la philanthropie le progrès et ceux qui estiment nécessaire à cette fin l'avènement d'un État social. Porteuse de sécurité et d'émancipation pour les classes productrices grâce à ses innovations concrètes, l'économie sociale reste ambiguë en s'inscrivant dans une « troisième voie » politique entre libéralisme et socialisme et en s'efforçant à réaliser une sorte de « synthèse républicaine » (Ozouf, 1989).

D'un côté, l'association est pensée « comme le guide et le cadre d'action des individus, (…) le point d'appui pour la diffusion de la morale. (…) Encadrant les actions individuelles, elle assure leur mise en conformité avec l'intérêt général » (Frétel, 2008). Elle prolonge ainsi la « main invisible » d'Adam Smith dans une société libérale. D'un autre

5. *« En face des réclamations qui s'élèvent de tant de côtés différents contre l'ordre social actuel, il est du devoir de chacun d'examiner ce qu'elles peuvent avoir de fondé et de rechercher les moyens de donner satisfaction à ce qu'elles ont de juste et de légitime »* écrivent-ils en introduction de l'ouvrage *Quatre écoles d'économie sociale,* Genève, Paris : librairie Stapelmohr ; Librairie Fishbacher publié en 1890.

côté, elle entre en rupture avec l'ordre libéral en favorisant l'émergence d'un État social, mais les institutions qui en découlent, futurs « noyaux de l'État providence » amendent seulement le capitalisme car « elles sont "octroyées" en échange de l'abandon, plus ou moins explicite, de l'action autonome des organisations ouvrières ». Une distance, que le pouvoir politique dès Napoléon III a favorisé délibérément, se crée alors en France entre l'économie sociale et le syndicalisme et de fortes tensions apparaissent avec certains socialistes (Jules Guesde). Cette ambiguïté conduira le même Charles Gide à s'interroger sur l'opportunité du mot « économie sociale » et à lui préférer les formes de la coopération. Plus recentrées et moins directement attachées à la question sociale, celles-ci apparaissent comme étant plus novatrices pour l'organisation des activités économiques de production et de consommation. Dans les années vingt, il n'était guère prévisible que ce mot allait connaître avant la fin du siècle une renaissance qui semblait alors hautement improbable.

L'apparition de l'idée d'économie solidaire à la fin du XXe siècle

Alors que la nouveauté de l'économie solidaire est souvent mise en avant avec un souci de la distinguer de l'économie sociale historique mais aussi, avec l'intention d'en souligner l'archaïsme, il est possible de soutenir que ces initiatives récentes ne font que reproduire certaines intuitions du passé en réactivant certains clivages existants déjà au début du XXe siècle. Pour faire la part de ce qui est vraiment neuf, il faut s'armer des préventions de Jean-Claude Passeron qui invitait à manier l'idée de nouveauté avec « une pincette et une grande cuillère » et donc avec une grande prudence. Nous nous attacherons ici à montrer plutôt les similitudes ; d'autres s'emploient à rechercher les aspects plus innovants.

L'économie solidaire rassemble, pour l'essentiel, des initiatives récentes répondant aux problèmes du moment et aux aspirations des nouvelles générations. Cette configuration est manifestement proche de l'économie sociale originelle. Engagés sur la question de l'exclusion de longue durée par rapport à l'emploi, conséquence d'un développement massif du chômage, mobilisés par la création d'activités économiques dans les territoires abandonnés aux populations reléguées du fait d'une mondialisation mal anticipée, ou encore stimulés par la volonté d'expérimenter de nouveaux modèles économiques respectueux de l'environnement et attentifs aux besoins relationnels des personnes, des militants s'engagent et s'associent pour inventer de nouvelles façons de produire, de consommer, d'aider, de partager la connaissance, de vivre ensemble. Ces initiatives, dites d'économie solidaire, prennent rarement la forme d'entreprises lucratives mais presque toujours un statut d'associations, parfois de mutuelles ou de coopératives.

Démontrant ainsi par la preuve que les sociétés de capitaux n'ont pas l'exclusivité de l'initiative économique et que l'État social n'a pas davantage le monopole de l'exercice des solidarités (Laville, 2010), l'économie solidaire apparaît comme une suite de l'économie sociale du passé ou comme une « économie sociale instituante » prolongeant en les adaptant les principes d'une « économie sociale instituée » selon les termes d'Henri Desroche. En effet, l'orientation des projets donnée par leurs promoteurs crée de nouveaux espaces de réciprocité entre les personnes et de nouveaux leviers d'émancipation partagée. Ce faisant, l'économie solidaire renoue avec les démarches suivies par les pionniers de l'économie sociale au XIXe siècle. C'est la raison pour laquelle les chambres régionales ont progressivement ajouté l'économie « solidaire » à leur nom et un « S » à leur acronyme (Cress).

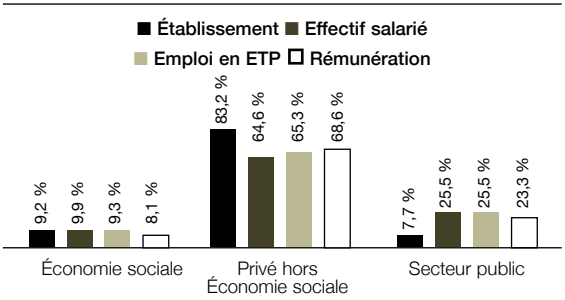
Cette opération d'agrégation entre économie sociale et économie solidaire pose un problème quant au champ concerné. En effet, si elle conforte clairement l'idée d'entreprendre autrement, elle tend aussi, en renforçant la priorité solidaire, à rabattre le champ

de l'économie sociale et solidaire sur celui des activités en direction des populations pauvres ou vulnérables. Or, l'économie sociale a toujours eu un champ d'action plus large, par exemple en se développant plutôt parmi les salariés qualifiés dans le cadre de métiers ou de professions (mutuelles de charpentiers, d'enseignants, Scop) ou en contribuant à renforcer la viabilité des entreprises à caractère individuel (coopératives d'activités et d'emplois) ou artisanal (coopératives artisanales ou agricoles) affaiblies face aux sociétés capitalistes. L'économie sociale traduit donc d'autres types de solidarité que celles qui se manifestent principalement à l'égard des seuls pauvres.

L'économie sociale et solidaire en chiffres *

Graphique 1

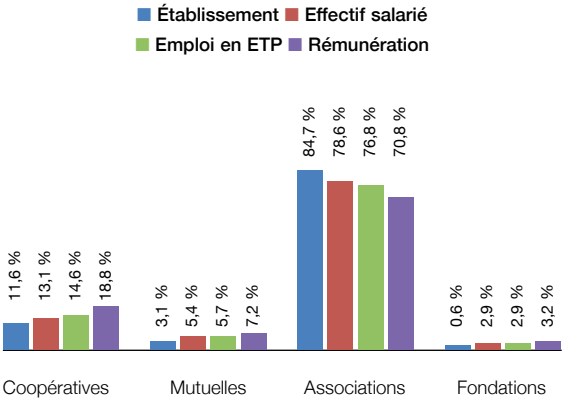
Poids relatif de l'ESS en France en 2008



Les données statistiques de l'Insee permettent d'évaluer le poids de l'ESS dans l'économie française. En 2008, celle-ci représente plus de 9 % des établissements, près de 10 % des effectifs salariés mais seulement 8 % des rémunérations (temps partiels et salaires plus faibles dans les associations).
Source : Insee-Clap ; traitement observatoire de l'ESS-CRES Basse-Normandie.

Graphique 2

Poids relatif des familles au sein de l'ESS en 2010



Au sein de l'ESS, le poids des associations est de très loin le plus grand. En 2010, elles représentent 85 % des établissements, mais seulement 76,8 % des effectifs salariés en ETP et moins de 71 % des rémunérations. Globalement, l'ESS représente entre 6 et 7 % du PIB de la France [6] et 1 ou 2 % de plus si l'on tient compte du bénévolat.
Source : Insee-Clap ; traitement H. Noguès.

* Extrait de Noguès H., (2013-1), « L'économie sociale et solidaire : questions de mesure », *Économie et Management,* n° 149, octobre, p. 22-30.

6. Kaminski Ph., « Le poids de l'économie sociale dans le PIB : entre 6 % et 7 % ? », communication au XIIe colloque de l'Addes, 4 p. et www.addes.asso.fr/article.php3?id_article=27

En gardant en mémoire cette réserve, il est néanmoins vrai qu'une large part des activités des mutuelles et des associations vise principalement à améliorer les conditions d'existence et d'intégration soit de leurs membres soit des personnes particulièrement défavorisées quelle qu'en soit la raison. En ce sens, la conjonction de l'économie sociale et de l'économie solidaire est logique.

Au terme de ce premier point, il faut reconnaître avec Florence Jany-Catrice [7] que l'économie sociale et solidaire est d'abord un « concept mouvant », un « objet politique », une « construction sociale » depuis toujours instable. En effet, elle renvoie de diverses manières : à un projet politique associé à une forme d'utopie, à une dimension normative associée à des statuts et à des formes plurielles d'expérimentation sociale.

La conclusion de l'auteure peut servir de transition vers la seconde question annoncée en introduction puisqu'elle s'interroge sur le fait de savoir si l'économie sociale et solidaire se situe entre la promesse d'une autre économie et un simple « État low cost ».

Comment l'économie sociale et solidaire peut-elle être un vecteur d'émancipation individuelle et collective ?

L'analyse de l'économie sociale et solidaire conduit à la situer le plus souvent dans les « creux » des marchés c'est-à-dire justement là où le marché et la libre entreprise ne parviennent pas spontanément à apporter des réponses aux besoins. Tantôt, il s'agit de permettre l'accès à la consommation, aux soins, à la culture ou encore au crédit. Tantôt, il s'agit de sécuriser les parcours de vie face aux risques de l'accident ou de la maladie ou encore de permettre l'exercice d'un métier ou d'une activité économique plus autonome. En ce sens, il est possible de dire, avec Henri Desroche, qu'elle est « fille de la nécessité » et d'affirmer qu'elle tente, avec plus ou moins de succès, de dépasser les limites du capitalisme.

L'économie sociale et solidaire, source de progrès

Le fait que les associations aient été généralement les pionnières des activités éducatives, sociales et médico-sociales résulte de la conjonction de deux conditions.

D'un côté, les problèmes de pauvreté, d'illettrisme et de santé s'accompagnent rarement de conditions favorables à l'apparition d'une réponse d'entrepreneurs lucratifs. Ils concernent un nombre limité de personnes avec une faible solvabilité. Leur complexité rend délicate la construction d'un service marchand qui n'existe pas pour des demandes encore informes. Incertitudes et risques élevés n'attirent pas l'entrepreneur lucratif, sauf quand les professionnels ont un avantage comparatif, voire une position de monopole.

D'un autre côté, les conditions favorables à l'émergence d'associations sont souvent réunies. Personnes concernées proches géographiquement et/ou socialement, professionnels (du social, de la santé ou de l'éducation) à leur contact ayant une bonne connaissance des problèmes et de leurs effets, la mobilisation de ressources gratuites pour expérimenter et construire une réponse adaptée est donc plus facile. S'associer dans un projet collectif, porté par des bénévoles animés par des motivations intrinsèques et des valeurs et non par la recherche du profit, devient une aventure possible car les risques économiques sont réduits. Cette situation particulière permet de comprendre

7. Jany-Catrice F., Frémeaux Ph., in *Regards d'économistes sur l'ESS,* Alternatives Économiques-poche, 2013.

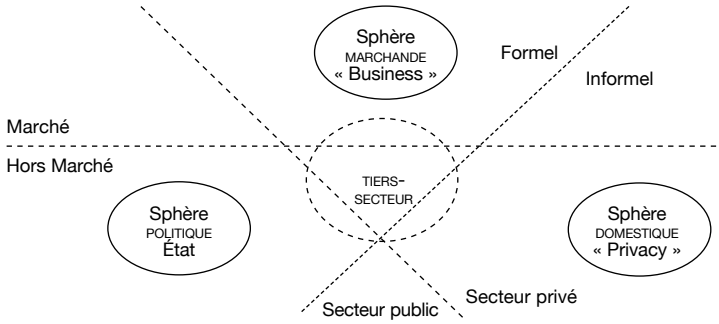
pourquoi la littérature scientifique [8] cherche les raisons de l'apparition d'organisations « non lucratives » principalement dans les défaillances de l'État et du marché.

Par imitation ou diffusion, via des réseaux religieux ou laïques ou encore à l'instigation des pouvoirs publics, l'innovation associative se répand ensuite.

En intervenant ainsi dans l'espace social, les mouvements de l'économie sociale et solidaire modifient singulièrement la réalité sociale. Elles inventent des besoins insatisfaits et expérimentent des réponses qui constituent de nouvelles activités économiques. Elles font glisser certaines activités de l'espace domestique vers l'espace professionnel, contribuant à l'apparition de nouveaux métiers et de nouvelles pratiques sociales. Enfin, en se constituant en mouvement social, elles influencent l'agenda politique en faveur d'une solvabilisation de besoins qu'elles estiment essentiels. L'ensemble de ces effets conduit à l'intervention publique, mais en réduisant l'incertitude et le risque ils attirent de nouveaux entrepreneurs et des sociétés de capitaux. Progressivement, on voit apparaître des marchés avec des acteurs pluriels.

Les politistes ont cherché à représenter le système complexe des solidarités dans un schéma avec trois pôles articulant les rôles de la famille, de l'économie et des pouvoirs publics (Esping-Andersen, 1990 ; Evers, Wintersberger, 1990). Ce schéma s'est imposé ; contribuant fortement à structurer les débats analytiques sur les systèmes nationaux de protection sociale. Un quatrième pôle, celui de l'économie sociale et solidaire ou celui du tiers-secteur est souvent ajouté. Son positionnement médian traduit à la fois le fait qu'il est composé d'organisations hybrides empruntant aux logiques d'action des autres pôles et l'hypothèse qu'il est porteur de complémentarités par rapport à eux (Pestoff, 1992 ; Westall, 2009) (cf. schéma).

La représentation des trois sphères de la société et du tiers-secteur



Malgré le progrès que constitue l'idée de *« welfare pluralism »,* sous-tendue par ce schéma, par rapport à celle, trop réductrice, d'État providence, la représentation proposée n'est pas sans défaut.

8. Weisbrod B. A., « The voluntary nonprofit sector », D.C. Heath, Lexington, Mass., 1977, repris in Susan Rose Ackerman, The Economics of Nonprofit Institutions, Oxford University Press, 1986, p. 51-76

En projetant sur un même plan des institutions de solidarité hétérogènes, celles-ci sont ramenées à une même dimension fonctionnelle. On met ainsi en évidence que le bien-être des personnes résulte de la combinaison d'actions développées dans ces quatre sphères : celle du monde des affaires où dominent échanges marchands contractuels et intérêts, celle de l'État où s'exerce une redistribution choisie collectivement mais à caractère obligatoire, celle des solidarités familiales naturelles ou codifiées et enfin, celle des solidarités organisées mais volontaires où se conjuguent les actions d'hommes et de femmes dans le cadre de l'économie sociale et solidaire. Toutefois, cette représentation laisse dans l'ombre le fait, pourtant essentiel, qu'« il n'y a pas, à proprement parler, de continuité entre ces instances » (Messu, 2002). Ainsi, en matière de solidarité, le concept change de nature et pas seulement de forme lorsque l'on passe de la sphère publique à la sphère privée. De même, cette conception non seulement désencastre la protection sociale du contexte des sociétés salariales où elle est apparue, mais encore gomme totalement la rupture radicale que l'avènement d'une protection sociale légale avait occasionné. Celle-ci permet une émancipation des citoyens à qui il suffit désormais « d'entrer dans des catégories reconnues (malade, invalide, retraité, chômeur, pauvre) pour bénéficier du droit aux prestations ou aux allocations » alors qu'ils « restent dépendants du sens de la solidarité des autres (réciprocité, charité ou solidarité volontaire) » (Merrien, 2007) dans les sociétés dépourvues de droits sociaux et confiées à la bienveillance et à l'esprit de solidarité spontanée. Enfin, la marchandisation des activités de solidarité en la confiant à des sociétés de capitaux ou à des organismes philanthropiques sous-traitant la levée de dons privés à des entreprises lucratives change aussi en profondeur les logiques d'action et les effets des solidarités ainsi créées et ne constitue qu'un substitut imparfait des services publics et de protection sociale.

L'image géométrique particulière du schéma présente également des aspects trompeurs. On ne s'attardera pas sur l'illusion de poids respectifs équivalents, favorisée par l'adoption d'une figure « magique » avec plusieurs axes de symétrie. Il paraît plus important de s'interroger sur le découpage de l'espace qui peut laisser entendre que des secteurs étanches coexistent, là où en réalité, des chevauchements et des articulations complexes se jouent. Conscients de cette apparence trompeuse, certains auteurs font remarquer qu'il n'existe pas « une nette ligne de démarcation entre, d'une part, les territoires du marché, de la sphère publique ou du domaine communautaire, et, d'autre part, le tiers-secteur » (Evers, 1997). Ainsi, il faut bien reconnaître que l'action collective est une forme qui ne se détache pas toujours clairement des autres sphères d'action (famille, entreprises, pouvoirs publics). Les rapports imbriqués entre les mouvements d'éducation populaire et l'Éducation nationale constituent une bonne illustration de cette relation systémique.

Toutefois, l'équilibre entre les quatre pôles du *« welfare-mix »* est plus instable qu'il n'y paraît et la conception de l'économie sociale et solidaire pourrait évoluer dans les années à venir.

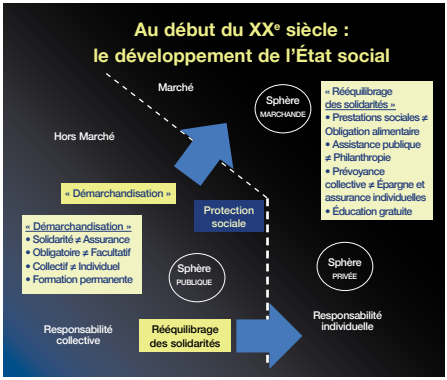
Le recul de l'État social : une menace ou une opportunité ?

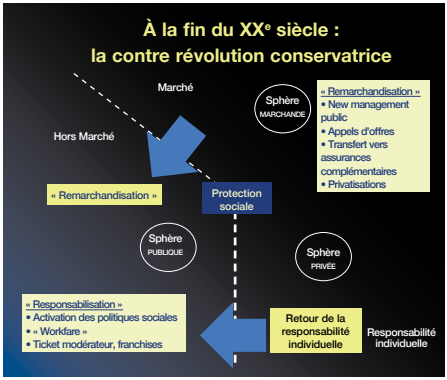
Il peut être stimulant pour la réflexion d'observer l'existence d'une certaine symétrie entre le début et la fin du XXe siècle. En effet, les mêmes questions sont débattues en ce qui concerne les places respectives des diverses formes de protection sociale mais dans un contexte à l'orientation diamétralement opposée (cf. schéma 2). Au début, il s'agissait, sous l'aiguillon de l'économie sociale, de la promotion de droits sociaux nouveaux pour construire une société plus juste. À la fin du siècle, il s'agit plutôt de leur effacement

progressif en s'appuyant notamment sur une économie sociale supplétive pour s'accommoder d'une société certainement plus inégalitaire. Sous la férule de la Troïka (la Banque centrale européenne (BCE), le Fonds monétaire international (FMI) et l'Union européenne (UE)), et sous l'influence des idéologies libérales, la « doxa » dominante fait pression pour refermer la parenthèse de l'État social du XXe siècle [9].

Ce mouvement profond qui traverse les sociétés contemporaines renoue avec le droit fil de la pensée libérale puisqu'il tente à nouveau de construire les conditions d'une autonomie radicale de la personne comme sujet responsable (*liber*, l'homme libre). Cependant, comme le fait remarquer, à juste titre, Robert Castel, cette « injonction généralisée » de se conduire comme un individu est profondément ambiguë. Bien sûr, « elle souligne la grandeur de l'autonomie de l'individu qui demeure la valeur de référence de la modernité. Mais elle oublie de tenir compte du fait que cette exigence d'autonomie n'est pas universalisable dans la conjoncture actuelle, parce que beaucoup d'individus manquent des ressources de base requises pour pouvoir exister comme les maîtres d'œuvre de leur propre existence » (Castel, 2011). En effet, il ne faudrait pas oublier que des stratégies collectives de protection ont été nécessaires pour qu'hommes et femmes puissent devenir des individus à part entière. Sans elles, la personne demeure un sujet fragile notamment quand l'accès à l'emploi lui devient impossible. C'est pourquoi, la « grande transformation » générée par la « re-marchandisation des régimes de protection sociale » (Etxezarreta, Bakaikoa, 2012) multiplie les chantiers sociaux à ouvrir et les besoins d'innovations sociales. Indirectement, cela conduit à faire appel inévitablement à l'économie sociale et/ou à l'entrepreneuriat social. C'est pourquoi, un soupçon pèse parfois sur le regain de faveur dont semble jouir aujourd'hui l'économie sociale dans plusieurs pays anglosaxons comme à l'OCDE ou au sein de l'Union européenne. Finalement, la question de la place de l'économie sociale et solidaire vis-à-vis des solidarités collectives est à nouveau un enjeu d'actualité et l'on voit rebondir les débats anciens entre État et marché entre charité et justice, entre droits sociaux et philanthropie.

L'inversion du sens de l'histoire





9. On pense à la « Big Society » promue par David Cameron, au souhait d'un « New Deal à l'envers » des néo-conservateurs américains cf. Krugman P., « Comment les républicains ont démoli le New deal », *Le Monde,* 26 août 2008 et en France, au démantèlement systématique de l'héritage du programme du Conseil national de la Résistance souhaité par Denis Kessler, Challenges du 4 octobre 2007 *« pour raccrocher la France au monde »*.

Cette nouvelle situation peut présenter certains avantages pour les entreprises de l'économie sociale. En effet, le recul de l'État social ouvre des opportunités de développement. L'économie sociale est appelée à la rescousse d'un État providence que l'on croit, souvent sans la moindre discussion, disqualifié. Dans la *« Big Society »* de David Cameron, les ONG, notamment celles qui dépendent des institutions religieuses, sont appelées à remplacer l'État que l'on cherche ainsi à évider *(« hollow State »)*. Les organismes complémentaires d'assurance maladie se voient transférer une part croissante des dépenses de santé. Les caisses de retraite complémentaire sont invitées à développer leurs offres de prévoyance pour compenser la baisse du pouvoir d'achat des retraites de base. L'économie sociale et solidaire est donc mieux reconnue mais pour être davantage instrumentalisée dans le cadre d'une ouverture généralisée des marchés de la protection sociale comme des services sociaux. C'est en ce sens que l'on peut y voir des opportunités de développement d'une économie sociale conçue comme un État social « low-cost » pour reprendre l'expression de Florence Jany-Catrice.

Toutefois, la réflexion mérite d'être poussée plus loin et de nombreux responsables de l'économie sociale commencent à s'en inquiéter. Deux exemples seulement seront évoqués ici : la marchandisation d'une part et le modèle de l'entrepreneuriat social d'autre part.

La marchandisation de la société

La marchandisation est souvent envisagée aujourd'hui comme une panacée permettant l'optimisation des dépenses sociales. La directive européenne sur les services est l'une de ses manifestations concrètes dans un contexte mondialisé. Or, le processus de la mondialisation souffre d'une dissymétrie manifeste entre l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'Organisation internationale du travail (OIT) qui altère profondément les vertus que l'on pourrait attendre d'une concurrence internationale régulée. Il en résulte une « mondialisation déloyale » [10] et un véritable « darwinisme normatif » qui ne peut qu'empêcher la réalisation d'une société civilisée fondée en valeur et sur le respect des populations et des personnes [11].

Mais le processus est aussi national. Ainsi, malgré les possibilités offertes par la réglementation européenne, le gouvernement Fillon a délibérément préféré inclure l'accueil de la petite enfance dans le marché ignorant ainsi les réserves exprimées par une partie de la société civile [12]. L'option retenue n'aborde cette activité que sous l'angle du service à rendre aux parents pour leur permettre d'aller travailler mais absolument pas comme la réalisation d'un droit fondamental, lié à la personne de l'enfant, d'un droit à l'éducation dès la naissance, orientation pourtant défendue par l'Unicef et l'Unesco. Transformer les services éducatifs et sociaux et l'aide à la personne fragile en consommation banalisée, comme l'a fait la loi Borloo, ne répond pas seulement aux intérêts de certains groupes de pression, ne traduit pas seulement des choix idéologiques sous-jacents mais s'appuie aussi sur un climat général et un désir de liberté de choix partagé par de nombreux consommateurs.

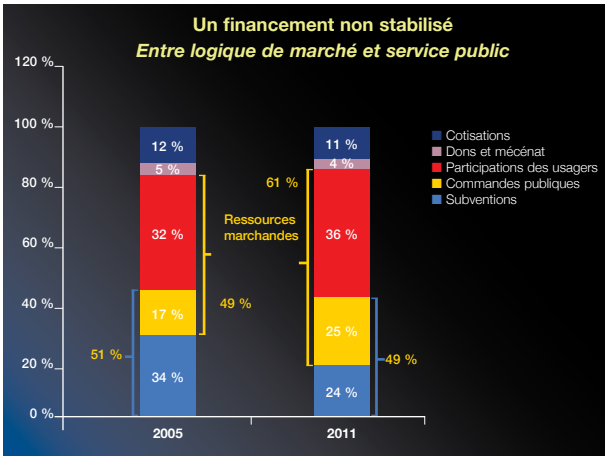
C'est pourquoi, l'extension de la sphère marchande prend des formes complexes et variées [13] qui mèlent inextricablement progrès et écueils : paiement des services par

10. Jacob Y., Guillon S., *En finir avec la mondialisation déloyale !,* rapport pour le ministère des Affaires étrangères et européennes et le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, janvier 2012, 303 p.
11. Supiot A., *L'esprit de Philadelphie,* Seuil, Paris, 2010, 192 p.
12. *Construire l'avenir avec les enfants et les jeunes : pour une nouvelle politique de la petite enfance, de l'enfance et de la jeunesse,* déclaration de la plateforme rassemblant plusieurs associations, 2012.
13. Bode I., « La nouvelle donne du marché providence », *Retraite et société,* n° 51, juin 2007, p. 207-233.

les bénéficiaires, substitution de l'assurance privée aux assurances sociales, allocation versée directement au consommateur, développement de marchés de petits boulots, généralisation d'une mentalité de consommateur, mise en concurrence des prestataires, entrée d'entreprises lucratives sur les marchés du « social », etc. Le processus atteint son apogée quand le « *new public management* » s'impose même aux administrations en prenant des formes radicales qui font reculer l'espace du droit et du service public au profit de la seule logique du marché.

Finalement, en rendant au droit commun de la concurrence le secteur de l'action sociale et médico-sociale, qu'il soit public ou associatif, ces orientations politiques affirment implicitement qu'il devrait fonctionner sur le modèle des entreprises lucratives. C'est une forme d'isomorphisme institutionnel [14] poursuivie par les pouvoirs publics qui mène directement à une société de marché.

L'évolution du financement des associations



Source : Tchernonog V., Le paysage associatif français, 2e édition Juris-Association-Dalloz, novembre 2013, Paris.

L'évolution dans ce domaine est beaucoup plus rapide qu'on ne le pense généralement. Ainsi, le graphique ci-dessus montre qu'en six ans la part des subventions dans les budgets associatifs a reculé de dix points tandis que celle des commandes publiques (appels d'offres, mises en concurrence) augmentait de 8 points. Ce recul des financements publics n'a pas été compensé par une progression significative du don et du mécénat qui a aussi perdu un point malgré les coûteux avantages fiscaux censés les favoriser. Finalement, les ressources marchandes (participation des usagers et marchés publics) s'accroissent passant de 49 % du budget total à 61 %. Les associations sont ainsi placées au cœur du processus de marchandisation. Leurs pratiques en seront sûrement affectées dans l'avenir.

14. Di Maggio P-J., W.W. Powell W.W., « The iron cage revisited : Institutionnal Isomorphism and Collective Rationality in Organisational Fields », American Sociological Review, vol. 82, april 1983, p. 147-160.

L'entrepreneuriat social contemporain : un nouveau challenge pour l'économie sociale

L'économie sociale historique a pu paraître dépassée « sur sa gauche » par l'économie solidaire pour ne pas être assez solidaire et s'être trop engagée dans les marchés. En revanche, avec l'entrepreneuriat social, c'est un autre procès qui lui est fait : celui d'un engagement manquant d'efficience économique et donc, à cause de cela, infidèle aux exigences que supposent les finalités sociales poursuivies. Là aussi, c'est une ancienne question. En effet, le XXe siècle s'était ouvert avec l'entrée en scène de nouveaux macro-agents rivaux : majoritairement publics d'un côté, notamment en Europe, avec l'émergence des systèmes éducatifs et de protection sociale mais majoritairement privés de l'autre, notamment outre-Atlantique, avec l'apparition d'une philanthropie à une échelle industrielle. Bill Drayton, fondateur d'Ashoka dans les années soixante, Bill Gates, aujourd'hui, poursuivent à leur manière cette action d'entrepreneurs capitalistes convertis au social après leur réussite dans l'économie capitaliste. Comme les pionniers du début du siècle, ils entendent non seulement contenir l'expansion d'un État social qui pourrait nuire à leurs intérêts par ses règles et ses prélèvements mais surtout proposer une alternative à l'économie sociale et solidaire qui soit davantage compatible avec un ordre économique et social conforme à leurs vœux. C'est pourquoi, une initiative comme celle de Bill Drayton sait aussi faire la place à une volonté de prosélytisme du modèle entrepreneurial « normal ».

En effet, si la nécessité d'une prise en compte des besoins sociaux restés insatisfaits dans une économie de marché est assez largement reconnue, elle n'implique nullement la nécessité d'entreprendre autrement au risque d'ébranler les formes canoniques de l'économie standard. L'affichage par un entrepreneur de sa volonté de renoncer à la recherche du profit maximum pour lui substituer des finalités sociales qu'il choisit suffit pour transformer son entreprise en entreprise sociale. La mise en sourdine du profit permet effectivement d'élargir le champ des activités économiques susceptibles de trouver un équilibre financier et ainsi, de répondre au-delà du seul jeu du marché à des besoins sociaux restés en friche.

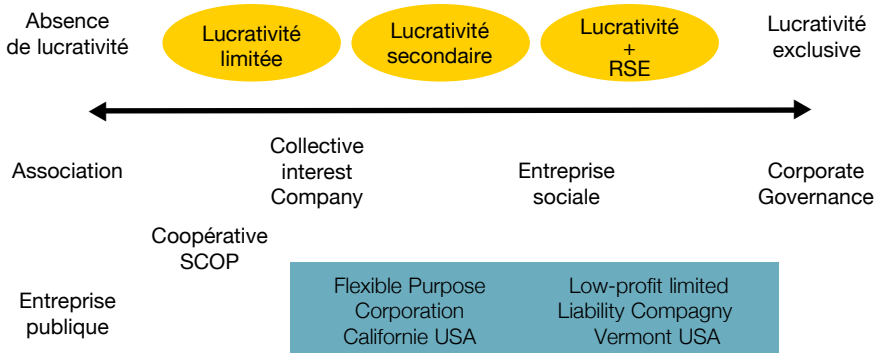
La question ici n'est pas d'analyser le phénomène actuel des « entreprises sociales ». Sa complexité justifierait des développements beaucoup plus approfondis. Il s'agit seulement de mettre en parallèle la communauté de culture qui préside à ces phénomènes malgré le siècle qui sépare leur apparition et au-delà de la situation de fortune sans commune mesure des nouveaux entrepreneurs sociaux. Des éléments contextuels contribuent à expliquer pourquoi la renaissance de ces manifestations n'est pas qu'un effet de mode mais constitue sans doute une tendance de plus longue durée.

En effet, le phénomène de l'entrepreneuriat social prend avant tout son origine dans son adaptation au contexte actuel. La multiplication des chantiers sociaux à mesure que se développe une austérité délétère dont l'impact négatif est fort inégalement réparti (chômage massif et exclusion, retour de l'assistance alimentaire, renoncement aux soins, difficulté à se loger, etc.) accroît l'urgence de nouvelles interventions sociales. Parmi les professionnels du social ou du médico-social connaissant bien les problèmes sociaux et les chantiers pertinents et supportant mal la tutelle de conseils d'administration associatifs plus ou moins compétents et lents dans leurs prises de décision, peuvent se recruter de nouveaux entrepreneurs sociaux désireux d'obtenir une plus grande autonomie et une responsabilité plus claire dans la conduite des activités où peuvent s'exprimer leurs compétences professionnelles.

En outre, en affichant dans la gestion économique de leurs activités un professionnalisme sans complexe, les entrepreneurs sociaux entendent se démarquer de modèles associatifs où la dimension économique est parfois dévaluée, dont les spécificités méritoires sont parfois mises en doute (Kaltenbach, 1996) et qui n'apparaissent plus tendance. Enfin, leur proximité avec l'économicisme ambiant et, simultanément, leur mise à distance à l'égard des mouvements sociaux et des fonctions d'action collective peuvent constituer des facteurs favorables à des partenariats ou à des mécénats d'entreprise comme à leur choix dans des appels d'offres publics.

Il est encore trop tôt pour trancher définitivement ce qui va se développer dans l'avenir dans le sillage de l'entrepreneuriat social. Plusieurs interprétations sont d'ores et déjà proposées (Chiapello, 2011). Selon la première, il faut y voir essentiellement, une simple adaptation offensive du capitalisme non seulement pour corriger certains excès et le moraliser mais également pour étendre son champ d'influence et renforcer la diffusion de ses normes. Selon la seconde, les contextes de crise favorisent des expérimentations militantes qui peuvent être à l'origine d'idées et de pratiques susceptibles d'inspirer de nouvelles cultures d'entreprise voire même un « nouvel esprit du capitalisme » (Boltanski, Chiapello, 2011).

La diversité des formes actuelles d'entreprises



Une troisième interprétation peut encore être envisagée. Elle voit dans la profusion d'initiatives faisant évoluer les statuts et les modèles d'entreprises (cf. schéma 3) la reconnaissance de la faillite du modèle de la *« corporate governance »* qu'avait promu le libéral Milton Friedman dans les années 70. Il faut bien admettre que cette orientation qui défendait une gouvernance donnant la priorité absolue aux intérêts des actionnaires était dénoncée comme caricaturale car elle ignorait que les entreprises elles aussi, « fabriquent et vivent des pratiques sociales et des formes de solidarité » qui se sont exprimées notamment sous la forme de la responsabilité sociale des entreprises (Gomez, 2013).

Ainsi, il est possible d'imaginer que la prise de conscience du caractère fallacieux de la prétendue supériorité absolue du modèle de l'entreprise lucrative dominée par les apporteurs de capitaux sur les autres formes d'entreprises progresse au sein des sociétés. On s'éloignerait alors de l'« isomorphisme institutionnel » (Di Maggio, Powell, 1983) où devaient s'engluer les entreprises d'économie sociale. Il conviendrait plutôt de

dégager de ce processus d'apprentissage collectif non pas la leçon qu'il faut étendre aux fonctions sociales et éducatives les modes de gestion de l'entreprise classique (contrairement à ce que soutiennent certains défenseurs de l'entreprise sociale en France comme à l'étranger) mais bien au contraire, qu'il serait préférable de diversifier les modes de gestion et de fonctionnement des entreprises en s'inspirant d'une part, d'autres façons d'entreprendre comme celles expérimentées depuis longtemps dans l'histoire de l'économie sociale, et en donnant d'autre part un caractère vraiment central et non annexe à la responsabilité sociale et environnementale des organisations de toute nature.

C'est cette orientation qui permettrait à l'économie sociale et solidaire d'apporter au développement économique et social du pays la plus-value spécifique qu'elle porte normalement dans ses gênes. En effet, la différence essentielle entre les entreprises de l'économie sociale et solidaire et les sociétés de capitaux réside dans leur gouvernance. En effet, dans une société de capitaux, la logique du capital se déploie visant à satisfaire avant tout la recherche de la rentabilité du capital investi. Il faut une confiance absolue dans l'efficience des marchés concurrentiels pour espérer la conversion involontaire de l'activité économique ainsi organisée au service des actionnaires *(shareholders)* dans la poursuite de l'intérêt général.

Dans une entreprise d'économie sociale, on retrouve bien une entreprise avec ses logiques managériale et de service visant à répondre le mieux possible aux besoins. Cependant, la logique du capital disparaît normalement pour céder la place à une logique plus politique au sens où elle résulte des délibérations des parties prenantes de l'entreprise (coopérateurs, mutualistes, militants associatifs). En effet, l'entreprise d'économie sociale va au-delà du seul jeu du marché en amenant ses parties prenantes *(stakeholders)* à adopter une double qualité qui les positionne simultanément des deux côtés du marché (du côté de l'offre et du côté de la demande ; par exemple pour une mutuelle qui propose un produit d'assurance d'un côté, et qui se réassure elle-même de l'autre). Cette logique de responsabilisation ne supprime pas les contraintes économiques ni la nécessité de dégager un équilibre ou mieux un excédent financier mais elle ouvre le débat sur la manière de faire pour s'accommoder de ces contraintes dans un exercice délibératif plus ou moins participatif.

Sans doute, existe-t-il parfois un écart significatif dans la réalité de la vie des entreprises de l'ESS par rapport à ce fonctionnement théorique mais la potentialité d'un fonctionnement différent reste ouverte. C'est évidemment à la condition de pratiques de gouvernance vraiment différentes que l'économie sociale et solidaire pourra devenir un levier d'émancipation collective et de progrès sociaux partagés. Il s'agit donc toujours d'une construction collective à parfaire pour concilier efficience et responsabilité.

SÉANCE PLÉNIÈRE

La professionnalisation des associations s'est-elle accompagnée d'une amélioration de la qualité de l'emploi ?

Intervention d'Hugues Vidor, vice-président de l'Udes, délégué général de la fédération ADESSA A DOMICILE

La finalité de la fédération ADESSA A DOMICILE est d'aider, accompagner, soigner, toute personne à domicile quel que soit son âge, son handicap, son statut. L'idée étant de respecter le choix des personnes de vivre à domicile, comme la majorité des Français (environ 80 % selon les études) et ce alors que le maintien à domicile coûte 25 % de moins qu'une prise en charge en établissement.

Notre fédération comprend 400 structures qui interviennent dans les services d'aide à domicile auprès des personnes âgées, des personnes handicapées et des familles, des services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) et des centres de soins infirmiers (CSI). En termes de catégories de professionnels, sont concernés prioritairement des agents à domicile, des auxiliaires de vie sociale, des aides-soignantes, des techniciennes d'intervention sociale et familiale et des infirmières mais aussi, dans le cadre des SSIAD, des médecins ou des ergothérapeutes, des psychologues. Le panel est assez large.

Face à cette diversité, notre fédération a deux principes : professionnalisation et qualité. Chez nous, toute personne qui intervient à domicile est un professionnel qualifié. Il n'y a pas de bénévole intervenant à domicile dans notre fédération, considérant que l'exigence de sécurisation, de contrôle, de définition des missions, exige une formation.

Former

La question de la formation est donc primordiale. Nous disposons d'un organisme qui permet de mettre en œuvre des politiques de formation en direction de tous les publics, qu'ils soient dirigeants bénévoles, dirigeants salariés, intervenants, et quel que soit le domaine d'activité.

Au niveau de notre branche professionnelle nous sommes inscrits à l'OPCA Uniformation, avec une contribution légale de 2,07 % aujourd'hui, ce qui permet de mutualiser des fonds de formation. Au niveau de la branche de l'aide à domicile, cela représente une mutualisation de 60 millions d'euros.

Cet engagement pour la formation va de pair avec une inscription dans des démarches qualité afin que le bénéficiaire soit pris en charge sérieusement. Dans ce cadre, nous sommes inscrits dans un certain nombre de dispositifs que sont les labels, les normes, les procédures d'évaluation interne, d'évaluation externe, de certification.

L'économie sociale et solidaire fait partie de nos valeurs et nous y tenons. À commencer par le principe de non lucrativité qui se trouve au centre de notre modèle de gestion. S'il y a des excédents, relativement peu aujourd'hui, ils sont réinvestis ou partagés avec les salariés.

La gestion démocratique est aussi un principe capital : ce sont les parties prenantes, les bénévoles, qui élisent le conseil d'administration dans chacune de nos organisations et qui élit lui-même un conseil d'administration national. Il y a une gouvernance associative dans chacune de nos associations aujourd'hui. Mais cette gouvernance associative est questionnée par les évolutions et par l'augmentation d'un prisme gestionnaire nécessaire aujourd'hui pour faire face à la concurrence et permettre le développement de nos activités.

Enfin, nous sommes attachés au principe de la libre adhésion. Chaque association peut changer demain de secteur d'activité ou de fédération.

Accompagner

La fédération se fixe une deuxième mission : accompagner et représenter l'ensemble de ses organismes, qui emploient 40 000 salariés.

Nous les accompagnons sur la réglementation, la législation, leurs activités, les questions de communication, et les aspects de formation, avec une équipe dédiée de vingt salariés au niveau national.

Aujourd'hui, on voit que ce rôle évolue puisque les sollicitations ciblent de plus en plus les cadres de contractualisation. Une autre évolution concerne l'accompagnement dans l'animation et la réflexion autour de l'animation du conseil d'administration pour définir le rôle de chacun, entre le directeur et le président, au sein même de l'instance. Comment fidéliser les administrateurs ? Comment les amener à s'intéresser à la gestion ? Comment développer un sens stratégique pour réfléchir au projet associatif ?

Compte tenu de la situation que nous vivons depuis plusieurs années, la seconde mission revêt une dimension d'influence et de lobbying, liée au contexte dans lequel on se trouve. On s'aperçoit que pour que la réglementation évolue dans un sens qui nous soit favorable, que nos activités soient sécurisées, il faut être présent dans de nombreux lieux d'influence. C'est un rôle central de la fédération. Il y a une forme de mise en tension entre nos activités d'accompagnement des structures au quotidien et sur les territoires, et notre présence dans les lieux d'influence où se définissent les règles du système de régulation.

Négocier

Enfin, nous avons une double responsabilité : nous sommes à la fois mouvement, c'est-à-dire que nous agissons dans le sens de la promotion, la régulation et le financement des activités, mais nous sommes aussi syndicat d'employeurs et nous négocions, à ce titre, une convention collective de branche et nous participons aux travaux de l'Udes.

Nous avons quatre fédérations dans le secteur de l'aide à domicile, qui rassemblent 220 000 salariés. C'est une particularité de notre secteur. Cela nous oblige à nous entendre entre employeurs. Pour cela, nous avons créé il y a quatre ans un lieu de régulation qui s'appelle l'USB (l'Union syndicale de branche), afin d'avoir une position commune et concertée dès lors que nous allons en négociation. Nous avons réussi en 2010 à harmoniser l'ensemble des dispositifs conventionnels pour n'en former plus qu'un. Jusque-là

nous avions quatre dispositifs conventionnels différents. Il est ainsi plus aisé de s'y repérer. Nous avons demandé l'extension de cette convention qui s'applique donc à l'ensemble du champ ; ce qui permet de réguler la concurrence au sein de celui-ci. Toutes les entreprises, dès lors qu'elles appartiennent à ce champ, sont obligées de l'appliquer.

L'Udes constitue un deuxième niveau de rassemblement et de concertation après celui de la branche. Son action se décline dans une triple logique : fédérer les syndicats d'employeurs, représenter les syndicats d'employeurs vis-à-vis des pouvoirs publics (et aujourd'hui nombreux sont les dossiers qui touchent à la représentativité) et les intérêts de l'ensemble des champs qui la composent, et enfin négocier des accords multiprofessionnels. Nous avons négocié six accords depuis 2006, date de création d'un champ multiprofessionnel de l'économie sociale. Ces accords ont un double intérêt. D'une part, s'ils n'ont pas tous une valeur normative, ils donnent tous un cadre de référence aux négociations des branches, ce qui permet d'être plus efficace. D'autre part, ils concrétisent l'idée que l'on a une valeur ajoutée par rapport à ce qui est négocié dans l'ensemble des branches.

Les injonctions contradictoires des pouvoirs publics

Pas moins de sept ministères sont concernés par notre secteur d'activité. Le ministère de la Santé, avec Marisol Touraine, est là pour réguler tout ce qui relève du domaine de la santé et en particulier ce qui concerne les centres de soins infirmiers. Ce sont aussi ses trois ministères délégués : Personnes âgées avec Michèle Delaunay, Personnes handicapées avec Marie-Arlette Carlotti, et Famille avec Dominique Bertinotti.

À ces interlocuteurs s'ajoutent le ministère de l'ESS avec Benoît Hamon, le ministère du Budget avec Pierre Moscovici, et enfin celui du Travail où des sujets comme le dialogue social et les emplois d'avenir sont traités avec Michel Sapin. Ajoutons aussi l'Artisanat et le Commerce de Sylvia Pinel avec une approche centrée sur les services à la personne. Depuis 2005, nous sommes englobés dans le service à la personne et même nos activités d'utilité sociale financées sur des politiques sociales y sont inscrites.

Dans ce cadre-là, nous nous retrouvons dans une mission appelée la Misap avec le secteur lucratif, le secteur du particulier employeur et des organisations adhérentes à la CGPME et au Medef.

Enfin nous sommes en lien avec l'ensemble des caisses nationales : la Caisse nationale d'assurance vieillesse (Cnav), la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf), la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), les directions nationales des différents ministères, la DGCS qui est notre direction de tutelle et sans oublier les conseils territoriaux, l'ARF pour les régions, et l'ADF pour les conseils généraux.

Cet univers est fait de jeux d'acteurs extrêmement complexes, que les fédérations décryptent, sans quoi il serait difficile pour le gestionnaire d'une association de s'y retrouver.

La première observation que l'on peut faire, c'est qu'une coordination est nécessaire pour comprendre et pour mettre en cohérence les différentes politiques instituées. Car on constate malheureusement des injonctions contradictoires venant de ces différents ministères.

Un exemple avec les questions de professionnalisation. D'un côté, on nous dit de professionnaliser et de développer la formation (nous sommes passés à plus de 60 % de personnel qualifié) et de l'autre côté on ne finance pas le coût de cette professionnalisa-

tion. On se retrouve donc avec une branche de l'aide à domicile, avec 50 % des 220 000 salariés au Smic. La valeur du point n'a pas évolué depuis 2009. Certains conseils généraux demandent aux associations de licencier les personnels trop formés car trop chers. C'est la double peine pour le secteur de l'aide à domicile. Deuxième exemple sur les emplois d'avenir. Nous avions pris cela de façon très positive au niveau de la fédération comme au niveau de l'Udes mais nous sommes dans des métiers qui demandent de la qualification puisque nous nous adressons à des publics fragiles. La concertation au sein de la branche a permis de négocier avec le ministère de l'Emploi et nous avons contractualisé à hauteur de 3 000 emplois avec un objectif de pérennisation. Il était donc nécessaire que soit pensé un mécanisme de professionnalisation et de financement. En dialogue avec notre OPCA et ses parties prenantes, un financement a été dédié pour permettre l'inscription de façon pérenne des emplois d'avenir au sein des structures associatives dans le cadre de vrais métiers.

Troisième exemple : les pouvoirs publics nous disent de prendre en charge la personne dans sa globalité. On parle de parcours de vie, de parcours de santé en sortie d'hospitalisation. Or, aujourd'hui les financements dont nous disposons sont en silos. C'est-à-dire que pour les services d'aide à domicile, personnes âgées, personnes handicapées, c'est le conseil général et la CNSA qui financent, tandis que l'assurance maladie finance les soins infirmiers. Il n'y a pas de possibilité de passerelle entre les différents financements. Quand on nous dit que l'on souhaite créer les Services polyvalents d'aide et de soins à domicile, ce qui est une idée intéressante dans une optique de prise en charge globale, les financements *ad hoc* pour mettre en place ce type de dispositif ne sont pas débloqués.

Les contradictions de la puissance publique apparaissent aussi dans la politique de soutien à l'ESS. Nous sommes d'accord sur le principe d'améliorer la visibilité du secteur à travers la loi ESS. Pour autant, la définition inclusive de l'ESS permet à des entreprises commerciales de pouvoir se prétendre un jour de l'ESS si elles respectent certains paramètres, sans pour autant prévoir un contrôle réél du respect de ces paramètres. Il y a de forts risques que ces nouveaux acteurs, bénéficiant alors des dispositifs dédiés, nous infligent une nouvelle forme de concurrence.

Notre secteur est donc dans une situation un peu difficile que je vais résumer sur les questions de financement : contraction des financements des conseils généraux qui ont vu leurs ressources diminuer et leurs charges augmenter avec le RSA, augmentation des besoins et paupérisation de la population. Dans ce contexte, nous avons saisi les politiques et les pouvoirs publics en 2009 pour leur demander de réagir. Un certain nombre de structures avaient déjà fermé, dont à titre d'exemple, celle de Lille dans notre réseau où 400 salariés ont été licenciés.

Dès 2009, nous avions une série de signaux dramatiques. Nous avons exercé une forme de lobbying au sein de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) pour demander aux pouvoirs publics une refondation de l'aide et du financement de l'aide à domicile et une aide de l'État pour pallier l'insuffisance des financements. En 2011, nous avons eu un premier retour de l'État, affectant un fonds exceptionnel de 50 millions d'euros pour permettre à des structures qui étaient dans l'incapacité d'équilibrer leurs finances. Nous avons reformulé cette même demande en 2012, auprès de Michèle Delaunay, pour obtenir à nouveau 50 millions d'euros pour faire en sorte que les structures puissent une nouvelle fois passer le cap.

Mais cela ne touche pas toutes les structures. Seules 500 à 600 ont pu mobiliser ce

fonds. Alors que nous étions confrontés à un problème de financement systémique, la puissance publique a mis en place des mécanismes de saupoudrage.

De manière plus structurelle, nous avons contribué avec l'Assemblée des départements de France (ADF) à la refonte de l'organisation et de la tarification des services. Engagé depuis 2010, ce travail a abouti avec l'ADF à la création d'un référentiel commun, articulé autour de quatre principes : universalité, équité sur le territoire, opposabilité des conventions collectives et prise en compte de la professionnalisation.

Dans la déclinaison de ces cahiers des charges, nous avons des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens qui lient le conseil général aux entreprises associatives avec un certain nombre d'indicateurs et d'engagements permettant l'évaluation de l'exécution de la mission. D'autre part, un véritable dialogue de gestion s'instaure entre le conseil général et les associations ainsi qu'une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des prestations. Ce travail a été testé dans trois conseils généraux, le Doubs, l'Ain, les Côtes d'Armor. Il a ensuite été élargi et diffusé. Aujourd'hui – et c'est pour ça que nous pensons qu'il s'agit d'une véritable avancée – ce travail a été retenu par le ministère comme étant le premier point de la loi qui permettra d'avoir un référentiel commun et un cahier des charges commun pour l'ensemble des structures de l'aide à domicile. Nous aurons alors un système qui s'impose à tous et qui devrait permettre de mieux réguler.

Concilier professionnalisation et qualité

Sur la qualité, comme nous travaillons auprès de publics fragiles, nous sommes contrôlés par l'État et par un ensemble d'acteurs, notamment les conseils généraux mais aussi les Direccte, ce qui est tout à fait logique et me semble nécessaire. Dans ce cadre-là, il y a des mécanismes d'évaluation qui sont mis en œuvre – interne, externe, etc. Nous avons pris le parti de nous y inscrire totalement. Que ce soit sur la certification, sur les questions d'agrément ou sur l'autorisation, nous avons des résultats assez positifs. Nous avons par exemple mis en place deux démarches dans le réseau avec la CNSA notamment sur la prévention des risques professionnels. Nous avons développé cette action nationale car les enjeux sont nombreux au niveau de l'aide à domicile, en termes humain, de GRH, économique, juridique. La Cnam, dans une étude dédiée à la sinistralité de la branche de l'aide à domicile, montrait en 2008 un indice de fréquence des accidents de travail : pour 1 000 salariés, il était de 47,8 contre 38 sur l'ensemble des autres secteurs d'activité. Il a même augmenté pour arriver à 79,2 en 2011 dans notre secteur, conséquence indirecte des difficultés financières et de la crise qui nous impacte. Dans notre fédération, il est à 10 points de moins. Qu'est ce qui explique cette différence ? Nous avons mis en place un certain nombre de formations sur les aides techniques notamment auprès des administrateurs, des dirigeants, des encadrants mais également des intervenants. Les salariés se sentent alors au cœur de l'évolution des risques professionnels et se sentent totalement responsabilisés.

Concernant la gouvernance, nous travaillons sur trois axes. Nous avons développé une charte fédérale, pour rappeler de quelle manière nous concevions le rôle de chacun et notamment le rôle de la gouvernance et les principes politiques qui sont sous-jacents à l'intervention à domicile. Nous avons également initié un certain nombre de campagnes depuis 2010, autour de la convention collective de branche auprès de l'ensemble du réseau, au niveau national mais également dans l'ensemble des départements. Nous avons aussi réalisé des campagnes sur la prévention des risques professionnels et la

qualité en 2011, et en 2012, tout un programme sur la diversification et le développement des activités auprès des administrateurs mais également des salariés. En 2013 la campagne portait sur les systèmes de coopération pour amener les associations à voir ce qui se passe autour d'elles, à regarder là où il faut ou non mutualiser ou fusionner. Dans notre secteur, les conseils généraux nous enjoignent de nous rassembler, de fusionner. Dans notre fédération, on analyse le territoire, pour voir où les passerelles sont possibles, on réfléchit à définir une prise en charge globale, et nous cherchons à trouver des articulations entre acteurs. Souvent les acteurs ne se connaissent pas sur le territoire. Nous réalisons alors des cartographies territoriales.

Enfin, nous avons décidé cette année de travailler sur la gouvernance associative parce que justement, nous ressentons cette nécessité de la requestionner. Nous sommes de plus en plus appelés dans les structures associatives à réfléchir ensemble au rôle de chacun, aux stratégies à développer, aux diversifications à mener, et à s'interroger sur l'articulation entre les fonctions de direction et les fonctions d'administrateur. Car de plus en plus les employeurs et les directions sont plongés dans le présent, pris par l'exigence de la réalité économique et ont du mal à prendre le recul nécessaire pour réfléchir à la dimension stratégique et politique. On sent bien que dans l'aide à domicile, il faut être, non seulement organisé, mais aussi outillé pour pouvoir développer un combat continuel au service des bénéficiaires.

DÉBAT AVEC LA SALLE

Quelle est votre définition de la professionnalisation des associations ? Est-ce le fait de passer des bénévoles aux salariés ou est-ce le fait d'avoir des salariés plus diplômés et plus compétents sur leur cœur de métier ?

Au niveau de la fédération ADESSA A DOMICILE, nous avons pris l'option très claire de ne pas professionnaliser les bénévoles pour qu'ils deviennent des salariés. Pour nous, chaque fois qu'il y a une intervention à domicile, cela nécessite qualifications, professionnalisation, suivi, encadrement. Il ne peut s'agir que de professionnels. C'est un parti pris depuis l'origine de la fédération. À côté de ça, une gouvernance qui implique l'ensemble des parties prenantes, qui sont parfois des partenaires institutionnels, mais surtout des habitants, des personnes qui par leur volonté souhaitent développer la cause et sont là pour le maintien à domicile en participant à la gestion, à la stratégie.

Des alliances territoriales pourraient-elles être constituées entre nos associations ou avec les pouvoirs publics et le monde de l'entreprise ? Quel intérêt en matière de qualité de l'emploi ?

Un acteur associatif sur le territoire a cette capacité à influencer le débat, à aller voir son député. Au niveau national, on voit que cette capacité d'organisation politique est essentielle aujourd'hui pour nous défendre. Si on ne se prend pas en main aujourd'hui, personne ne le fera à notre place. De ce fait, pour être dans les lieux d'influence, il faut créer des alliances au niveau de l'aide à domicile et au-delà.

D'une certaine manière, l'Udes est une forme de jeu d'alliance à un autre niveau – au niveau des employeurs – pour contrebalancer la prégnance du regard du Medef. Avec l'Udes, on est là pour défendre autre chose, on a un autre schéma, une autre ambition. C'est pourquoi l'Udes veut être un partenaire social à part entière.

Est-ce que nos associations sont au service de la création de l'emploi ou au service de la création du sens ?

Si on prend comme point de comparaison l'entreprise lucrative, notre objet n'est pas de faire du chiffre ; ce qui nous pose d'ailleurs parfois problème. On ne pratique pas la sélectivité de patients dans les SSIAD, ou dans l'aide à domicile. Et du coup on se retrouve avec des déficits. Il y a l'idée que le principe d'universalité de la prestation doit être pris totalement en compte. On est très attaché à cette prise en charge éthique de la personne en respect de son choix.

D'autre part, on évite d'industrialiser les process dans l'aide à domicile. On considérera qu'une demi-heure d'intervention, c'est trop court. Alors qu'une entreprise pourrait très bien dire : « On arrive, on ouvre les fenêtres, on aide la personne à se lever et à effectuer les actes de la vie quotidienne puis on s'en va. » On souhaite défendre une nécessaire souplesse dans le lien qui peut se créer entre l'intervenant et la personne, car on est sur l'idée qu'il y a une utilité sociale autour de ça. C'est ainsi qu'on traduit dans l'intervention ce que peut être la plus-value associative.

SÉANCE PLÉNIÈRE

Intervention de Jean-Louis Laville, économiste et sociologue au Cnam

Pour introduire, le secteur des services à la personne est très intéressant à plusieurs égards. C'est emblématique d'un certain nombre de problèmes qui aujourd'hui sont liés à l'emploi et à la professionnalisation. L'un d'eux auquel on est confronté est que le langage de la professionnalisation et de la qualité est aussi celui du Medef. C'est comme cela qu'il s'est introduit progressivement dans l'ensemble des dispositifs concernant l'aide à domicile. Parce qu'il reste dans l'idée de beaucoup de nos décideurs que lorsqu'on parle d'associations, on parle d'amateurisme et que lorsqu'on parle d'entreprises, on parle forcément de professionnalisme. Nous pâtissons de ces clichés et je pense que ces clichés sont très importants à combattre car l'on voit aujourd'hui qu'ils ont des effets concrets qui vont dans le sens d'une discrimination négative vis-à-vis des associations.

Ce que l'on a constaté dans le champ de l'aide à domicile depuis les années 80, c'est ce que Hugues Vidor a rappelé. Nous avons à la fois un discours officiel qui n'arrête pas de prôner la professionnalisation, et une schizophrénie puisque les dispositifs empêchent que cette professionnalisation se mette en place et qu'elle soit reconnue. Nous sommes dans des systèmes qui sont proprement intenables pour les responsables associatifs… Je crois que ceci est dû au fait qu'il y a un flou extrême qui règne sur la notion de qualité. Est-ce de la certification ? Des procédures ? Si ce sont des procédures, alors de quel type ? Vous n'aurez pas un seul opérateur qui ne vous dira pas qu'il faut de la qualité. Le problème est : de quel type de qualité parlons-nous et comment évaluons-nous la qualité ? Je pense que cela renvoie tout un ensemble de défis au monde associatif.

Emploi et cohésion sociale

L'intervention précédente souligne aussi que, durant la période de croissance des Trente Glorieuses, création d'emplois voulait dire dignité. Quand on créait de l'emploi, on créait de la cohésion sociale, on participait de cette convergence de la société vers une grande classe moyenne. Or aujourd'hui les mécanismes de création d'emplois sont parfois assis sur les inégalités sociales. Cela a été repéré dans les documents du ministère de l'Économie et des Finances dès les années 80. Par exemple, dans l'aide à domicile, pour reprendre les termes d'un certain nombre de rapports, « face au chômage, il est pertinent pour développer de l'emploi, de s'appuyer sur la dispersion des revenus ». Cela veut dire quoi ? Qu'il serait pertinent de s'appuyer sur les inégalités sociales pour faire levier sur la création d'emplois. C'est également une situation nouvelle : la création d'emplois peut dans certains cas entraîner des effets pervers, parce que justement elle entérine les inégalités au lieu de les combattre, ce qui n'était pas le cas dans la période d'expansion antérieure. On a désormais une difficulté à articuler les questions de création d'emplois et de cohésion sociale ; articulation qui auparavant n'existait pas. On voit bien comment dans l'aide à domicile toujours, alors qu'on avait un secteur qui s'était professionnalisé très progressivement, les dispositifs de financement qui ont été généralisés à partir des années 80, en particulier avec les exonérations de charges pour les employeurs (incluant

les employeurs de gré à gré), ont participé de la déstructuration professionnelle, toujours en ayant ce discours officiel schizophrénique de la professionnalisation.

On est vraiment sur des difficultés nouvelles que nous n'avions pas dans la période antérieure, et je pense que cela amène aujourd'hui aussi à montrer que l'objectif de création d'emplois ne peut pas être autonomisé par rapport à d'autres objectifs qui sont ceux du modèle de société et de la cohésion sociale vers lequel on veut aller ou au contraire du fait d'entériner des inégalités sociales. En tout cas, ce qui est nouveau, c'est que les inégalités sociales peuvent être un levier de création d'emplois, ce qui auparavant n'était pas le cas et je crois que cela nous pose un problème inédit. L'aide à domicile est ici un exemple tout à fait intéressant pour illustrer les questions difficiles qui se posent dorénavant sur ces thèmes de la professionnalisation et de l'emploi.

Les différentes facettes de la professionnalisation

Sur le thème de la professionnalisation, on peut dire qu'il y a eu différentes séquences dans le monde associatif.

La première d'entre elles a été portée par la période d'expansion, après la Seconde Guerre mondiale. Vous l'avez vécue dans les associations d'éducation populaire. Un certain nombre de projets militants ont été les vecteurs d'une professionnalisation, c'est-à-dire de la reconnaissance de nouvelles professions et de la professionnalisation des salariés qui étaient les vecteurs de l'intervention associative. Et donc dans un premier temps, le projet associatif a été quasiment confondu avec des militants qui devenaient des « permanents » et embrayaient sur un parcours de professionnalisation. Ces nouveaux permanents firent valoir leur parcours vis-à-vis des pouvoirs publics pour aboutir à la reconnaissance de nouvelles professions. C'est tout un ensemble d'évolutions qui ont eu lieu pendant une trentaine d'années dans un contexte très particulier, dans lequel les rapports entre économique et social faisaient qu'à travers le financement par la redistribution étatique, il était possible de financer des professions. C'est effectivement une situation dans laquelle nous ne sommes plus aujourd'hui.

Néanmoins, il y eut des premières remises en cause de cette professionnalisation dès les années 70. Elles ont été caractérisées par le mouvement de ce qu'on pourrait appeler les « usagers-citoyens », qui ont avancé que cette professionnalisation n'était peut-être pas vertueuse en soi. Ces usagers-citoyens sont venus dire que des professions se sont construites de manière corporatiste, sur l'interdiction et l'invalidation de la parole des usagers. Le seul expert de l'usager était le professionnel. Il y a eu tout un débat sur l'État social traditionnel dans une multitude de champs qui a commencé à questionner les modalités de professionnalisation antérieure. Et cette espèce de mainmise de l'expertise par le professionnel a amené d'une certaine façon à ce que les usagers-citoyens ne soient plus vraiment habilités à prendre la parole sur les services qui leur étaient pourtant destinés. Ce fut là un premier temps de déstabilisation du mouvement de professionnalisation qui était un mouvement de fond du monde associatif antérieurement.

La deuxième déstabilisation, c'est la nécessité, à partir du goulot d'étranglement des financements étatiques de faire plus avec moins. On est rentré dans un nouveau système de régulation des financements publics où de plus en plus on est passé de systèmes de type régulation tutélaire – subventions –, à des financements qui reposent beaucoup plus sur une régulation concurrentielle des appels à projets, des appels d'offres, des mises en concurrence. Du point de vue des décideurs publics, le monde associatif est un monde

auquel on ne comprend rien, dans lequel il faudrait supprimer 9 associations sur 10 pour effectivement rationaliser. La volonté de rationaliser l'ensemble du système passe par le mode de financement, les systèmes de gestion mais aussi par le regroupement volontariste et parfois presque forcé d'associations. C'est à partir de ce moment-là que s'est imposé le *new public management,* cette nouvelle gestion publique, composée de tout un ensemble de techniques de gestion focalisées sur l'efficacité et l'efficience. Une approche qui a déjà été mise en œuvre dans le service public et qui se diffuse maintenant dans l'ensemble des associations avec l'idée que c'est la condition de la pérennité du modèle associatif dans le paysage de demain.

On voit bien qu'on est passé de la phase de « professionnalisation métier » qui était le cœur de l'activité associative au départ à un autre type de professionnalisation, celui des années 80, la professionnalisation gestionnaire. Celle-ci a entraîné tout un ensemble de déstabilisations, parce que dans de nombreuses associations, alors que les dirigeants venaient des métiers et avaient une expérience forte dans l'activité associative, de plus en plus on est allé chercher des gestionnaires à l'extérieur, qui n'avaient pas la culture de l'association mais qui étaient censés être des spécialistes de la gestion. Et l'on voit de plus en plus dans une multitude d'associations le fait que ces deux strates – métier et gestion – n'arrivent pas à se comprendre. Les gens issus des métiers considèrent qu'on ne les respecte plus à travers les injonctions gestionnaires et les gestionnaires n'arrêtent pas de parler de résistance au changement de la part des salariés, dont ils se plaignent.

On fait face à des difficultés de dialogue, parce que ces deux professionnalisations ne sont plus en phase et que leurs univers culturels sont de plus en plus incompatibles. Les gestionnaires, gérant l'ensemble des contraintes de plus en plus fortes qui émanent des pouvoirs publics, et les professionnels se rétrécissant dans une forme de défense de ce qu'ils font comme travail au guichet, en liaison directe avec ces usagers. On est dans des situations très difficiles avec ce qui a bien été développé sur l'aide à domicile, mais comme c'est le cas dans d'autres secteurs, des pressions de plus en plus fortes et qui ont pour fonction de nous dire que nous ne pouvons pas faire autre chose que de nous concentrer sur la prestation et sur l'exigence de gestion, et que nous sommes donc obligés de techniciser notre bénévolat associatif. En conséquence, nous nous plaignons alors de l'absence d'implication et de la perte de bénévolat. On est dans des systèmes de cercle vicieux.

L'association n'est pas qu'une entreprise

Il faut sortir de ce réductionnisme consistant à définir l'association comme une simple organisation. C'est-à-dire de sortir du fait que ce qu'il faudrait, c'est gérer au mieux une organisation, mais qu'elle est avant tout un projet, ou une institution. Ce n'est pas simplement une question de rationalité, c'est aussi une question de sens et de légitimité. L'histoire doit donc être une histoire sur laquelle on réfléchit pour irriguer les modes d'action. L'histoire n'est pas uniquement un rituel auquel on rend hommage, n'est pas simplement un passé à exorciser. C'est une ressource pour essayer de se positionner autrement dans les contraintes dans lesquelles on se trouve aujourd'hui. Cela suppose de travailler sur les logiques qui ont été à l'œuvre dans la création et dans l'évolution de chacune des associations parce que ce n'est pas la même chose si l'on vient d'une logique domestique, d'une logique d'aide mutuelle ou d'entraide, d'une logique d'aide sociale ou de mouvement social. Tous ces éléments-là peuvent se réagencer pendant l'histoire mais je pense qu'il faut déjà reprendre pied sur sa propre histoire et essayer de voir comment cette histoire imprègne encore même implicitement ou inconsciemment un

certain nombre d'habitudes, de pratiques et que c'est justement en reprenant pied sur ces pratiques que l'on peut essayer de retrouver un dialogue entre ceux qui sont chargés de la gestion et ceux qui sont chargés de la mise en œuvre de l'action.

De quoi parle-t-on lorsqu'on fait référence aux professionnalités ? Les systèmes de certification en eux-mêmes ne peuvent pas protéger la différence associative. Celle-ci peut se jouer en arrivant à arrimer à des dispositifs de qualité, des modalités d'expression des usagers et de dialogue avec les professionnels. Il y a là toute une richesse potentielle à essayer de faire en sorte que les professionnels ne soient pas ceux qui interdisent la parole aux usagers parce qu'ils ont le monopole de l'expertise mais justement comment on peut aborder un nouvel âge de la profession autour de ce qu'on pourrait appeler, si on se réfère à des travaux plus théoriques comme ceux de Jean Gadrey, les professions relationnelles. C'est d'une certaine façon la redéfinition même de la notion de profession. Cela peut se faire *in situ,* en action justement dans des espaces dans lesquels les associations se donneraient comme objet ce type de travail relationnel.

Un autre espace s'ouvre avec les opportunités de l'innovation sociale, dans lequel les associations peuvent s'inscrire. L'Europe a introduit cette thématique dans les programmations des fonds structurels, dans une période où l'innovation sociale reste extrêmement floue, mais avec de la part des institutions européennes une propension à les réduire au *social business.* Il est urgent de rentrer dans ces thématiques pour défendre le fait que le monde associatif est source d'innovation sociale et que celle-ci ne saurait se réduire au *social business*. Il y a un discours clair chez un certain nombre des leaders de ce *social business,* qui consiste à dire que les associations constituent le monde d'hier, les ringards et que le *social business* sont les associations de demain, les vrais professionnels qui vont faire du business, même s'il sera social.

Il faut déconstruire cela en rendant visible l'innovation sociale en associations. C'est une opportunité car des financements vont être disponibles alors qu'il n'y en a nulle part en ce moment. Il serait dommage de ne pas s'appuyer sur cette thématique qui est certes polysémique, floue, qui n'a pas une validité très importante en soi… mais c'est le moment de montrer qu'il y a tout un ensemble d'innovations sociales invisibles en associations, et cela nous permet de combattre des clichés sur le fait que les associations sont un peu vieillottes, un peu poussiéreuses.

Le quatrième espace est celui des alliances transversales sur les territoires. Par rapport à des systèmes qui se sont pensés comme des systèmes fédérés, et on voit bien combien c'était important, il est aujourd'hui essentiel pour un certain nombre d'enjeux – certains ont été décrits au niveau de la branche mais l'on pourrait élargir ce développement – de voir comment il est possible de constituer des alliances territorialisées pour mieux faire valoir des spécificités qui restent trop ignorées.

Enfin, il est important de considérer que la loi, qui va être importante pour l'économie sociale et solidaire, est un point de départ. Elle ne va pas résoudre toutes les problématiques évoquées, et il y en a bien d'autres. L'idée est qu'il est nécessaire de prendre cette loi comme un élément qui va permettre d'engager un débat et donc de se positionner sur le suivi, sur la mise en place. Hugues Vidor mentionnait un exemple tout à l'heure. À un moment donné, le problème des critères de l'entreprise sociale va se poser. Là je pense qu'il faut qu'il y ait des propositions sur comment ces critères peuvent être établis, et donc de ne pas considérer que la question de l'économie sociale est réglée par la loi mais bien au contraire qu'elle est ouverte par celle-ci.

DÉBAT AVEC LA SALLE

Et les syndicats de salariés dans le dialogue social… ?

Sur les rapports avec les syndicats, je pense qu'il y a eu une coupure historique entre le mouvement associatif et le mouvement syndical. Cela commence à aller mieux au milieu d'un discours très général qui ne se traduit pas encore complètement dans des coopérations au niveau des branches, au niveau des enjeux réels. C'est symptomatique quand on discute avec des syndicalistes. Lorsqu'on traite de l'aide à domicile, certains syndicalistes disent (en privé seulement) « nous ça nous arrange d'avoir Vivendi en face de nous, plutôt qu'un ensemble de fédérations où il y a huit fédérations associatives, parce qu'au moins on sait qu'on a un employeur avec lequel on peut négocier, alors que tout ce bazar – j'emploie les termes que j'ai entendus – de l'organisation associative, cela est compliqué ».

Le syndicat et l'association viennent du même creuset. Il est passé beaucoup d'eau sous les ponts depuis et je crois qu'on est en train de reprendre langue. Mais il existe encore des réflexes qui vont dans le sens d'un certain productivisme et donc d'une certaine agrégation des employeurs qui n'est pas totalement cohérent avec un paysage associatif plus atomisé au niveau des employeurs, même s'il y a des tentatives de regroupement qui vont dans le bons sens.

Que dire du sentiment que l'on a de créer de la précarité plutôt que de créer de l'emploi ?

Il me semble qu'il s'agit de voir au-delà de la création d'emplois, comment il est possible de créer des systèmes qui se professionnalisent mais en même temps, qui reconnaissent que la professionnalisation doit avoir pour limite la conservation d'espaces d'engagement des bénévoles dans la vie associative. L'un des problèmes actuels, c'est l'équilibrage entre ces modalités de professionnalisation qui sont nécessaires et le fait de pouvoir laisser une place à des personnes qui s'engagent volontairement, qui sont bénévoles dans les associations et qui doivent se mobiliser pour que les associations restent également crédibles.

Les alliances territoriales pourraient-elles être constituées entre nos associations ou entre les associations, les pouvoirs publics et le monde de l'entreprise ?

Qu'est ce qui est fondamental ? C'est de faire valoir au niveau des territoires qu'il n'y a déjà pas de coupure entre le social et l'économique, mais des possibilités d'alliances entre différentes formes considérées comme relevant du social mais aussi peut-être avec des formes d'économies que j'appellerais des formes d'économies marchandes territorialisées. Je crois qu'aujourd'hui la manière dont fonctionne une grande multinationale n'est pas la manière dont fonctionne un artisan ou un commerçant dans un quartier. Il y a des pans du monde économique au sens marchand du terme avec lesquels il est possible de construire des alliances. Il y en a d'autres avec lesquels c'est beaucoup plus difficile, car ils ne sont pas dans le jeu du marché, ils sont dans le jeu de la puissance.

Par contre au niveau territorial il est important d'essayer de construire des alliances qui permettent d'élargir les transversalités associatives mais aussi de rompre un peu avec cette idée selon laquelle, d'un côté il y a les acteurs du social et de l'autre ceux du monde économique, dans l'optique de répondre au mieux aux besoins des populations qui habitent sur les territoires.

■ Dialogue social, formation professionnelle, que peut-on attendre des nouvelles dispositions législatives pour les employeurs de l'ESS ?

Quels sont les enjeux ?

Deux projets de lois dessinent les contours de nouveaux cadres réglementaires qui impacteront sensiblement notre mouvement dans son fonctionnement et ses activités : le projet de loi sur l'ESS d'une part (qui n'est pas encore assez avancé pour qu'on en tire des enseignements définitifs) et le projet de loi relatif à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale d'autre part. L'ensemble des partenaires sociaux ont été associés à la construction de ce dernier. L'Udes, en tant que représentant des employeurs du champ de l'ESS, a assumé sa place dans les discussions. La première avancée de cette loi tient à une meilleure reconnaissance du champ de l'économie sociale et solidaire dans le dialogue social puisque les représentants des employeurs du secteur seront désormais directement intégrés à la gouvernance du système de formation professionnelle via l'Udes [15].

Ce projet de loi remet également à plat la façon dont est organisée la formation professionnelle. Il rénove ses modes de financement et l'utilisation des fonds collectés, et replace l'individu au centre de son parcours de formation. Il modifie par ailleurs la nature des contraintes pour les employeurs passant d'une obligation de financement à une obligation d'assurer la formation continue de ses équipes. Si la polarisation sur l'individu peut être considérée comme une avancée pour le citoyen, elle entraîne des adaptations nécessaires, côté employeur, pour continuer à faire valoir les besoins en formation et en qualification qu'exige le projet défendu par la fédération ou l'association. Faire converger les intérêts des salariés et les intérêts de l'organisation crée bien souvent des tensions qu'il nous faudra dépasser.

Comment s'organiser ?

Avec l'avènement du Compte personnel de formation (CPF) [16], il faudra, pour l'employeur, dialoguer avec ses salariés et les instances du personnel pour concilier les aspirations de tout un chacun. Compte tenu des valeurs que nous défendons, nous devrons donc assurer, plus encore que les autres, un dialogue social interne de qualité au sein de notre mouvement.

15. La loi prévoit que les organisations patronales représentatives au niveau national et multiprofessionnel siègent au sein du Cnefop (Conseil nationale de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles) et de ses déclinaisons régionales, les Crefop, instances de pilotage des politiques publiques de formation. Elles seront également consultées pour avis sur les listes des formations éligibles au compte personnel de formation, au niveau national, par le Copinef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), et régional, par les Copiref.
16. Dispositif inscrit dans la loi sur la formation professionnelle qui crée un droit universel à la formation attaché à la personne et non à l'entreprise, quelque soit sa situation de vie et ce jusqu'à la retraite.

La création du CPF constitue également une opportunité pour nous, organismes de formations (Infrep d'une part mais aussi l'ensemble des fédérations habilitées OF). Nous devrons être en mesure de proposer des formations adaptées aux problématiques actuelles du champ de l'économie sociale et permettant aux salariés de développer leurs compétences professionnelles et personnelles.

Par ailleurs, le CNEA, qui mandate ses représentants dans les délégations régionales de l'Udes, devrait peu à peu prendre part aux différentes instances de négociations et de concertations sociales aux côtés des administrations décentralisées et des conseils régionaux, dont les prérogatives en termes d'emploi et d'économie n'ont de cesse d'augmenter. Nous devons donc nous organiser autour du CNEA avec le souci de faire valoir nos conceptions dans ces espaces mais aussi de concilier nos intérêts avec ceux des autres composantes de l'Udes et des autres parties prenantes.

■ Dans l'animation et dans le sport, quelles places respectives pour une filière métier et pour un bénévolat revalorisé ? Et le volontariat ?

Quels sont les enjeux ?

Au sein de notre mouvement, des salariés, des bénévoles, des volontaires se croisent en contribuant chacun aux projets des structures, sans que la place et le rôle de chacun n'y soient particulièrement organisés. Cette mixité des statuts fait notre richesse, mais elle peut aussi constituer une faiblesse si elle n'est pas pensée en amont. Notre statut d'employeurs de l'ESS exige, entre autres, de mettre l'humain au centre des projets. Pour cela, nous devons nous intéresser, aux parcours militants des bénévoles et des volontaires ainsi qu'à la formation des professionnels de nos organisations, au-delà de l'engagement des uns et des autres, et ainsi faire le lien avec notre projet d'éducation populaire.

Or, dans un contexte profondément marqué par le chômage, parler de bénévolat ou de volontariat ne semble pas être une priorité. Pourtant, l'un comme l'autre créent des richesses que le marché traditionnel ne peut offrir et ne sait quantifier. Leur engagement est source d'innovation et peut apporter un autre regard sur l'action, parfois plus militant, plus critique. Il ne s'agit, en aucun cas, d'opposer professionnalisation et parcours d'engagement mais de favoriser la complémentarité entre ce que peuvent apporter les uns et les autres aux projets.

Comment s'organiser ?

Sans empiéter sur les prérogatives des missions locales, nous avons une responsabilité sociale et politique quant à l'accompagnement des personnes, notamment des jeunes, dans leurs parcours d'insertion sociale et civique. En pensant les articulations adéquates entre des dispositifs, des statuts et des processus de qualifications (emplois d'avenir, apprentissage, service civique, Bafa, formation professionnelle, valorisation des acquis et de l'expérience, etc.), nous devons être en mesure d'accompagner les personnes en tenant compte de leurs aspirations respectives et en leur proposant des solutions adaptées.

Sans dévaloriser ni sacraliser le diplôme, nous devons être vigilants sur cette question des compétences. Nous devons évidemment tenir compte des cadres réglementaires et accompagner la qualification des personnes et leur montée en compétence. Cependant,

sans renoncer à une certaine exigence dans la qualité des projets, prenons garde à ne pas faire référence au diplôme de façon systématique et obsessionnelle, au risque de s'enfermer dans un carcan et d'altérer l'esprit de confiance qui prévaut par ailleurs dans le parcours d'engagement.

Nous devons enfin travailler sur l'évaluation et la valorisation des apports mutuels que supposent les contributions volontaires (bénévolat et volontariat) à nos projets et nos structures. Il s'agit d'une part de prendre conscience du poids et de la richesse de ces contributions dans nos actions, dans nos modèles économiques, et d'autre part de disposer des éléments nécessaires pour ajuster, de la meilleure façon qui soit, nos stratégies d'accompagnement des parcours militants au sein de notre mouvement.

■ Quels outils liés à la fonction employeur pour nourrir notre offre de services aux associations ?

Quels sont les enjeux ?

Depuis quelques années, le paysage des associations employeuses est relativement sinistré. En plus des difficultés économiques auxquelles sont confrontées les associations, la technicisation qu'entraîne leur professionnalisation s'accompagne, pour elles, d'une difficulté chronique à assumer leur fonction d'employeur tant techniquement que politiquement. Il ne faut pas laisser ces associations en souffrance. D'autant que cette mission d'accompagnement fédéral de la fonction employeur se trouve à la croisée des trois composantes de l'identité de notre mouvement : fédération d'associations, entreprise de l'ESS et mouvement d'idées.

Comment s'organiser ?

Il est possible d'identifier, pour nos fédérations, trois niveaux d'intervention en direction des associations. Le premier propose un appui essentiellement technique, avec l'animation d'un dispositif sécurisant la gestion sociale comme « Impact Emploi ». Le second porte davantage sur une aide à la fonction employeur dans sa globalité, en proposant par exemple aux administrateurs et aux bénévoles, par le biais de formations, de concilier valeurs et projet associatif avec cadre légal et obligation de gestion. Enfin, le troisième niveau relève d'un appui au projet dans son ensemble en portant une attention particulière aux problématiques de l'emploi. Les projets de ces associations employeuses, leurs actions et les risques inhérents à leur fonction exigent un accompagnement spécifique, y compris de savoir les orienter vers les dispositifs adaptés tels que le Dispositif local d'accompagnement (DLA).

Nous pouvons nous investir dans ces différents types d'interventions, mais il convient de ne pas le faire n'importe comment. Intégrée à nos projets fédéraux, notre approche doit se faire au service des projets associatifs, dans une démarche responsabilisante et respectueuse vis-à-vis des élus des associations, tout en faisant valoir les valeurs que nous portons collectivement. Il serait alors intéressant de formaliser des procédures traduisant une approche type, une méthode identifiée « Ligue ». Nous devrons également préciser le cadre réglementaire de nos interventions (notamment le périmètre). Il s'agira enfin de travailler notre articulation avec les lieux ressources (CNAR, CNEA) en qualifiant notamment leur apport.

Dans un contexte socio-économique contraint, ces actions d'accompagnement devront aussi intégrer progressivement de nouvelles problématiques et recourir à de nouveaux outils. Ainsi, les questions relatives à la mutualisation de l'emploi ou la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) nous invitent à revoir certains aspects de notre organisation et de notre modèle fédératif mais aussi à renforcer nos liens avec certains partenaires comme les DIRECCTE, les conseils régionaux ou nos OPCA (Uniformation, Agefos PME).

■ Quelle implication des fédérations dans le déploiement du syndicalisme employeur (aussi) en régions ? Pour quelles priorités ?

Quels sont les enjeux ?

Le dialogue social, tant au niveau interprofessionnel que dans les branches, produit régulièrement des accords qui contribuent à faire évoluer le modèle social français et qui ont des conséquences structurantes pour nos organisations. Nous devons activement participer à ce dialogue social et faire en sorte que nos représentants (CNEA au niveau de la branche et Udes au niveau du champ multiprofessionnel) puissent y contribuer en étant en phase avec leurs adhérents – dont nous faisons partie –, d'autant qu'ils sont aussi régulièrement sollicités par les ministères sur les sujets sociétaux relatifs à l'emploi et qui nous concernent au premier chef (les emplois d'avenir, les nouveaux rythmes scolaires…). Au-delà de la simple défense de nos intérêts, ces espaces de dialogue sont par ailleurs l'occasion de faire valoir notre vision de la fonction d'employeur et nos valeurs. L'appropriation de ces deux « outils » que constituent le CNEA et l'Udes reste cependant complexe au niveau fédéral. Regroupant bien plus largement que la Ligue, il existe parfois au niveau local, des confusions sur leur rôle et leur système de gouvernance. Le rapprochement avec ces organisations est donc essentiel pour notre mouvement d'autant plus que nous devons articuler au mieux l'appui que peut proposer le CNEA sur les questions juridiques et celui que peuvent proposer nos CRVA sur la fonction employeur.

Comment s'organiser ?

Il est nécessaire de travailler en faisant le lien entre les enjeux nationaux et locaux, les deux ne pouvant être déconnectés, et nous devons surtout approfondir la régionalisation puisque c'est à cette échelle que se situeront certaines compétences territoriales importantes. La première étape consiste donc à mobiliser les conseils d'administration de nos fédérations départementales afin de partager les enjeux du syndicalisme employeur dans un premier temps et de définir ensuite une stratégie de contribution à ce chantier.

La seconde question est celle du message politique que nous souhaitons diffuser. Nous devons disposer de cadres d'élaboration régulièrement animés où se construit cette parole spécifique d'employeurs de l'économie sociale et solidaire. Ceci étant, construire et porter ces positions fortes et claires nécessite une formation que nous devons mettre en place au sein du réseau. Nous devons, en effet, nous former pour maîtriser les connaissances nécessaires à l'exercice du dialogue social (fonctionnement des différentes instances, fond des dossiers qui sont souvent d'une technicité très pointue, histoire des négociations qui sont souvent structurantes dans les accords signés…). Par ailleurs, dans ce travail, nous ne devons pas oublier nos associations affiliées. En tant que

fédération, nous nous devons en effet de construire des positions politiques avec elles.

Nous devons, enfin, nous organiser pour être présents dans le dialogue qui va s'instaurer dans le cadre des nouvelles instances territoriales. Les représentants du CNEA et de l'Udes en région pourront à ce titre jouer un rôle clé en tant que représentants dans les jurys de formations, dans les CA des CFA ou dans les commissions régionales emploi-formation, mais aussi en tant que relais d'information des adhérents. Avec le développement d'un maillage territorial politique du CNEA et de l'Udes, les fédérations doivent donc inciter leurs administrateurs à investir ces fonctions de relais du territoire.

SÉANCE PLÉNIÈRE

Le soutien public aux associations peut-il se fonder sur leur contribution au développement économique ?

Intervention de Thierry Pech, directeur général de Terra Nova et ancien directeur de la rédaction du magazine *Alternatives Économiques*

La compétitivité : prix *versus* qualité

La compétitivité, c'est le mot que tout le monde a sur les lèvres depuis trois ou quatre mois. C'est une question économique assez précise. Si on devait résumer le sujet en quelques mots simples, on dirait : « C'est la possibilité de vendre la même chose que son voisin moins cher, ou de vendre plus cher quelque chose de mieux. » Vous êtes compétitifs à l'aune de l'une de ces deux conditions. Il est difficile de réunir les deux en même temps : c'est-à-dire de vendre moins cher que son voisin quelque chose de mieux que lui. Vous avez donc la compétitivité prix et la compétitivité coût.

Il y a plusieurs termes pour désigner cette forme de compétitivité, qui est une compétitivité par le prix, le risque étant d'être bas de gamme. Et sur ce chemin-là, on est toujours battu par ceux qui font du *dumping social* ou par ceux qui ont des coûts de main-d'œuvre beaucoup plus faibles, la Chine, les pays émergents, qui ont fait entrer autour de la table de l'échange mondial à peu près 2 milliards d'individus en vingt ans, ce qui n'était jamais arrivé dans l'histoire des Hommes et ce qui n'arrivera plus jamais, sauf surprise démographique majeure.

La deuxième famille de stratégie de compétitivité est la compétitivité hors prix ou qualité. Elle consiste à se dire que plutôt de faire moins cher, on va faire mieux, par le positionnement dans la gamme, par la robustesse de ses produits, par la qualité des services qui leur sont associés, par l'effort de marketing et de réputation. Par exemple, la marque France dans un certain nombre de secteurs d'activité est une qualité. C'est la réputation d'un pays qui sait bien faire un certain nombre de produits de luxe auxquels est associé un imaginaire. C'est de la compétitivité qualité.

On pourrait poursuivre, je suis par exemple très favorable à une politique de compétitivité qualité intensive qui permette à l'économie française d'être tirée par le haut et d'avoir les moyens, demain, de financer durablement un modèle social ambitieux, une logique que j'appelle sociale-démocrate. Évidemment cette logique a un gros défaut, c'est que les investissements effectués aujourd'hui ne payent pas tout de suite, mais trois, quatre, dix ans après.

En attendant, vous avez des problèmes de compétitivité, qu'il faut régler. À ce moment-là, le bon levier, le plus rapide, c'est la compétitivité coût, c'est-à-dire baisser

ses coûts et donner de l'oxygène tout de suite à la vie économique. On rentre là dans un piège logique très simple à résumer, c'est que si vous faites de la compétitivité coût, vous incitez le tissu productif à faire du bas de gamme, puisque vous dites que ce n'est pas la peine de faire des efforts. Alors que, à long terme, il faut un tissu productif qui soit mieux positionné, plus haut dans la gamme afin de dégager les marges qui permettront de financer un modèle social ambitieux, c'est-à-dire d'être au rendez-vous d'une préférence collective qui en France reste très marquée. C'est la problématique actuelle.

Les atouts du marché

Derrière cette problématique il y en a une autre qui rejoint plus étroitement vos préoccupations, c'est de savoir ce qui doit revenir au marchand et ce qui doit être fait par le non-marchand, c'est-à-dire : qu'est-ce qui doit être livré à l'espace économique où les acteurs se livrent une compétition parfois féroce et qu'est-ce qui doit être soustrait à cet espace ?

Si vous posez la question de manière politique, morale ou sociologique, vous pouvez faire entrer en ligne de compte des arguments de toute nature, en disant que c'est préférable, que c'est plus conforme au progrès de sanctuariser telles ou telles activités, de les mettre hors compétition, hors secteur marchand. En revanche, il y a des activités qui engagent moins le destin collectif et qui du coup peuvent être abandonnées au secteur marchand, à la compétition des acteurs privés. Vous pouvez avoir ce type de raisonnement mais ce ne sont pas des raisonnements économiques.

Le raisonnement économique est frustre, cynique. La question fondamentale du raisonnement économique est : est-ce plus efficace quand c'est livré au secteur marchand ? Les économistes doivent répondre à cette question, et une fois qu'ils ont fini d'y répondre ils doivent se taire. Et laisser la parole aux autres. D'autres considérations à ce moment-là rentrent en ligne de compte. Je vais me poser cette question de l'efficacité depuis ma posture d'économiste.

Avant de tirer à boulets rouges sur l'inefficacité du marché pour un certain nombre de productions de biens, d'appréhensions de la dimension de la vie collective, il faut rappeler quelque chose qui en France et dans les associations est souvent oublié : le marché a été une grande conquête de la Révolution française. L'Ancien Régime est un régime dans lequel l'économie est en grande partie tenue par des monopoles. Une des revendications de la bourgeoisie qui fait la Révolution française, pas seule mais en grande partie parce que c'est elle qui conduit le mouvement de l'Histoire à partir de 1789, cette bourgeoisie dit : « Nous voulons nous aussi avoir accès au marché. » Le marché à ses yeux est un lieu où le prix est débattu. Ce n'est pas un lieu où le prix vous est imposé. Aux yeux des révolutionnaires, c'est une des dimensions de l'égalité qu'ils veulent pouvoir conquérir. Ils veulent que chacun puisse avoir accès à ce lieu où le prix est débattu. Cette définition du marché est celle que vous trouverez dans les dictionnaires de Français de l'Ancien Régime. C'est un lieu où il y a de la délibération, où l'offre et la demande se rencontrent et s'ajustent sur un prix pour le dire de manière plus économiste.

Le marché apparaît comme ayant des vertus du point de vue historique. Je vous rappelle que même Karl Marx, qui n'est pas connu pour être un libéral dit : « Si vous n'avez pas le marché, vous aurez le Moyen Âge et les féodalités, les monopoles ; vous aurez l'Ancien Régime. » Le marché est associé pour les hommes de ces générations qui courent de la fin du XVIIIe siècle jusqu'au milieu du XIXe à un instrument d'émancipation. Gardons cela en tête, ne jetons pas le bébé avec l'eau du bain.

Cela étant dit, qu'est-ce que l'efficacité pour l'économie ? C'est la capacité avec une quantité de ressources humaines, matérielles, financières, capitalistiques données de produire le plus de richesses possibles et de les faire circuler le mieux possible. Prenons cette définition. Et là Karl Marx dit quelque chose cette fois-ci de tout à fait différent. Il dit que le problème du marché, c'est qu'il repose sur la propriété privée. Or il y a toute une série de biens et de services qui ne peuvent pas être convenablement produits, portés, distribués, diffusés, dans la société sur le régime de la propriété privée. On a longtemps pensé au XXe siècle que cette critique était désuète. Le XXe siècle d'une certaine manière a fonctionné politiquement et économiquement comme la démonstration que cette critique marxiste de l'économie marchande était obsolète. Pourquoi ? Parce que de 1929 à 2008, d'une crise à l'autre, de la Grande Dépression à ce que les Américains appellent la Grande Récession, la consommation de masse qui est quand même la leçon de la crise de 1929 a plutôt démontré que la propriété privée était un régime qui permettait de produire énormément de choses, et que les biens qui ont été produits sur ce régime n'ont souffert, comme le rappelait l'économiste Daniel Cohen récemment, d'aucunes des contradictions auxquelles songeait Karl Marx. Le socialisme a perdu la bataille politique dans ces années-là et le marché semble l'avoir gagnée. Mais 2008 arrive – effondrement financier, contamination à l'économie – et la crise de 2008 révèle un certain nombre de grands déséquilibres fondamentaux qui font que la critique de Marx va retrouver aujourd'hui et dans les années qui viennent, une forme de pertinence, une capacité d'interpellation à laquelle il faut être sensible.

Un système qui se déséquilibre

Le grand déséquilibre, c'est qu'il y a une partie du monde qui produit pendant que l'autre consomme. Cela ne peut se faire que sur la dette. Techniquement, vous avez un déficit de balance des paiements en Occident parce que vous consommez plus que ce que vous produisez. Il faut bien à un moment donné qu'il y ait une variable d'ajustement, qui est le crédit, l'endettement. Quand vous avez une monnaie internationale comme les États-Unis, cela peut durer un certain temps mais quand vous n'en avez pas comme en Europe, cela ne peut pas durer très longtemps. Il y a un grand déséquilibre mondial, avec d'un côté des émergents qui produisent énormément et qui consomment très peu, qui placent leur épargne sur des marchés financiers, laquelle épargne vient nourrir l'endettement de ceux qui consomment beaucoup et produisent de moins en moins. La mondialisation a fini par produire un cercle vicieux, un déséquilibre structurel qui a éclaté en 2008/2009. Les marchés financiers sur lesquels venaient se placer d'énormes quantités d'épargne liées aux excédents émergents en partie faisaient, que l'endettement n'était pas cher. Il y avait énormément de liquidités sur le marché. Vous pouviez très bien vous endetter vous consommateurs, vous collectivités publiques, vous État, etc. C'est surtout les acteurs privés qui ont connu le surendettement dans ces années-là.

Ce qui se passe en Espagne est fascinant, le taux réel d'endettement est négatif, ce qui veut dire que ça vous rapporte de l'argent d'en emprunter à d'autres, parce qu'il y a de l'inflation d'un côté, des taux très bas de l'autre et donc vous empruntez à 3 % dans un monde où il y a 4 % d'inflation, c'est-à-dire que vous gagnez 1 % par an sur votre emprunt. C'est ce qu'ont vécu les classes moyennes françaises des années 70 qui ont acheté vraiment pas cher leur logement, c'est rigoureusement la même chose. C'est « l'endettement sans pleurs » comme on a dit. Cela marche, mais pas longtemps. Parce qu'à la fin il y a des défauts de paiement et le système s'écroule comme un château de cartes. Premier déséquilibre.

Puis, vous avez un second déséquilibre, c'est qu'à l'intérieur des pays où l'on consomme plus que l'on ne produit, on dit aux salariés « soyez gentils, n'en demandez pas trop, soyez compréhensifs, il faut qu'on soit compétitif, vous n'allez pas avoir d'augmentations de salaire comme vous avez pu le connaître par le passé ». C'est moins vrai en France, mais aux États-Unis c'est frappant. Ces vingt dernières années, le salaire réel américain a stagné, voire a baissé dans certains États. Comment faites-vous dans des économies qui reposent sur la consommation de masse ? La crise de 1929 était pourtant la conséquence d'un décalage entre une production de masse et une absence de consommateurs. Keynes est venu dire une chose très simple : « Vous croyez vivre dans un monde de rareté, or vous vivez dans un monde d'abondance. Il faut consommer, il faut dépenser. Cela ne marchera pas si d'un côté vous avez de la production de masse et que de l'autre vous n'avez pas la consommation de masse. » Cette équation qui a finalement assez bien marché pendant des décennies au milieu des années 2000, reposait sur un sophisme. C'est-à-dire qu'on a dit : « On a besoin de consommation intérieure importante, notre PIB repose en partie là-dessus… » Pour rappel, le PIB américain repose à 60-70 % structurellement sur sa demande intérieure. C'est énorme. On est autour de 50 % en France si ma mémoire est bonne, c'est déjà beaucoup. En même temps, vous dites aux gens, aux consommateurs, qu'on va baisser leurs revenus. Comment ça se passe ? Pour caricaturer, les gens vont avoir moins d'argent mais devront consommer davantage. L'ajustement se fait par le crédit, par l'endettement. Et cela n'a pas bien fonctionné.

On se trouve aujourd'hui à nouveau devant la question de Marx : qu'est-ce que le régime de la propriété privée peut bien produire et qu'est ce qu'il ne sait pas faire ? Manifestement, dans l'économie financiarisée, le marché n'a pas su appréhender un certain nombre de risques qui ont éclaté en 2008. La question de Marx revient d'autant plus que les budgets des États sont serrés.

Les défauts du marché

Premier défaut, le marché ne sait pas penser l'avenir. Le long terme est difficile à appréhender. Il est difficile de donner de la valeur à quelque chose qui n'est pas encore là. On ne peut pas inviter sur le marché les générations futures. Quelle sera la valeur d'un baril de Brent dans 50 ans ? Le marché ne sait pas dire ça. Il sait actualiser des valeurs sur des marchés financiers mais il le fait en invitant dans le présent des valorisations qui sont évidemment perturbées, traversées par des jeux d'intérêt nombreux. La recherche sur le marché de la rentabilité rapide fait que les investissements à long terme peuvent être jugés comme ayant peu de valeur ou peu d'intérêt. De la même manière, nos outils pour calculer notre production de richesse et nos revenus sont des outils qui ne tiennent pas compte du long terme. Le PIB est une comptabilité sans bilan. Aucun chef d'entreprise ne pourrait se satisfaire de mesurer sa création de valeur avec le PIB. Je suis encore président d'une société, je vous assure que je ne peux pas mesurer la santé de la société avec le PIB, ce n'est pas possible. Je pourrais jouer à cela. Juste regarder la production de valeur ajoutée, mais il est évident que je suis obligé de regarder d'autres critères, au niveau des fonds propres, le patrimoine, les immobilisations. Bizarrement, collectivement, on utilise un indicateur qui regarde la production courante de richesse valorisée de manière monétaire et qui ne regarde pas ce qui se passe sur le patrimoine. Le PIB, jusqu'ici se moque de la dépréciation du fait d'un certain nombre d'activités humaines des biens environnementaux, des ressources à long terme d'un territoire. Il faut abso-

lument intégrer dans le PIB cette dimension dans les années qui viennent, sans quoi le PIB ne jouera pas son rôle de *warning*, d'avertisseur, de signal avancé des crises à venir.

Deuxième insuffisance du marché : le marché ne connaît que ce sur quoi il est capable de mettre un prix. Or il y a des tas de choses sur lesquelles on ne sait pas mettre de prix. Il y a même des choses sur lesquelles il vaut mieux ne pas en mettre.

L'air et l'eau par exemple, les biens les plus naïfs de l'activité humaine, apparaissent au marché comme n'ayant pas de valeur parce qu'ils n'ont pas de prix. Il faut absolument mettre un prix sur ces choses pour que le marché puisse les intégrer comme des biens ayant de la valeur. C'est tout le problème de l'écotaxe, de la fiscalité écologique, du marché du carbone. Le carbone est une ressource naturelle sur laquelle on met un prix pour que le marché s'en préoccupe, parce que le carbone a l'apparence de la gratuité et que tout ce qui a l'apparence de la gratuité au regard du marché n'existe pas. Le marché est capable de développer des incitations à des activités qui ont un coût fantastique mais inapparent. Les coûts environnementaux sont très illustratifs de ce phénomène. C'est ce qu'on appelle en économie les externalités négatives.

Vous produisez de la valeur sur les territoires, dans votre activité mais c'est une valeur sur laquelle il est difficile de mettre un prix. Par exemple vous œuvrez au capital humain indirectement ou directement. Vous formez des gens, ou vous aidez à les former. En faisant ça, vous faites quelque chose qui a une valeur économique, mais quel est son prix ? D'une certaine manière, on néglige tellement ces aspects qu'on considère comme des coûts des choses qui pourraient être considérées comme des investissements à long terme : l'éducation – j'entends régulièrement des économistes dire que dans la comptabilité publique le coût de l'éducation est fantastique, mais si on enlève ce coût est-ce qu'on s'en portera mieux non pas demain mais dans dix ans, vingt ans ? Que deviendrait un pays qui n'entretient pas le niveau de qualification de sa main-d'œuvre, d'un niveau encore une fois économique et non pas civique ou moral ? Est-ce intelligent d'un point de vue strictement économique ? Non. Ce qu'on appelle le coût de l'éducation est un investissement. Il faut juste, pour le réaliser, quantifier ces choses. Je sais que les gens qui critiquent l'économicisme détestent quantifier. Mais à un moment, si vous voulez que le marché entende ces questions, il faut quantifier un peu. Voici un exemple. On peut quantifier le coût de l'échec scolaire. Ça peut être utile, après tout, ça peut permettre de réaliser ce qu'on va finir par payer de toute façon. Le coût de l'échec scolaire *a minima* se situe autour de 25 milliards d'euros par an. Si vous prenez en compte les impôts qui ne seront pas payés par des gens qui seront chômeurs, les coûts des indemnités de chômage, etc. Et c'est *a minima*.

Vous avez donc ce jeu d'externalités négatives et positives que le marché ne sait pas apprécier. Il peut les intégrer pour peu qu'on lui en donne les moyens. Il faut juste pour ça qu'il y ait de la régulation, qu'il y ait des acteurs publics en particulier qui disent ce que je viens justement de dire. L'éducation c'est un investissement, si on ne le fait pas, cela a un coût. Il faut aider à mettre un prix sur des choses que le marché croit gratuites ou inexistantes.

Troisième défaut, le marché ne sait pas bien produire les biens sociaux. Prenons un bien social comme la santé. On va comparer un pays comme la France où la production de ce bien est largement socialisée avec un pays comme les États-Unis où la production de ce bien est largement privatisée. D'un côté vous avez le système de santé américain, n'en déplaise à Obama, qui reste largement marchandisé, géré par des acteurs privés. De l'autre le système de santé français, qui est largement géré par des acteurs publics et

sociaux. On y retrouve le quartier le plus riche de l'ESS, les mutuelles, qui jouent un rôle important.

La question économique est : lequel de ces deux systèmes est le plus efficace ?

Celui qui rend le meilleur service au moindre coût ? Il n'y a pas de doute possible, pour la santé (ce ne serait pas vrai pour d'autres biens ou d'autres services) c'est le système français. Ce n'est pas le plus efficace au monde – on pourrait le comparer au système britannique qui a été beaucoup transformé par l'ancien Premier ministre Tony Blair et qui a aujourd'hui un niveau de performance intéressant. Mais si on le compare aujourd'hui à un système largement privatisé, le système français coûte moins cher. En point de PIB, très brutalement, quand vous additionnez les dépenses publiques et les dépenses privées de santé aux États-Unis et que vous faites le même exercice en France, le système français coûte moins cher et semble un peu plus performant, c'est-à-dire que la qualité du service rendu est meilleure. Ce n'est pas un hasard.

Quatrième incapacité du marché, la production des biens moraux. Là les économistes sont moins à l'aise parce qu'ils entrent dans un monde inconnu – la générosité, la ponctualité… ils ne savent pas ce que c'est en tant qu'économistes, ce ne sont pas des grandeurs qu'on peut facilement quantifier. Prenons les dons du sang. Si vous avez donné votre sang, vous avez fait acte de générosité manifestement. Il y a un pays, la Suisse, dans lequel les acteurs publics se sont inquiétés il y a quelques années du fait que les dons du sang diminuaient. Il fallait faire quelque chose, la générosité de nos voisins helvétiques semblait être sur le déclin. Ils se sont dit : on va payer les dons du sang. On va dire : « Votre don du sang vaut 20 francs suisses. » C'est mieux que zéro et ça dans la tête d'un économiste ça ne souffre pas de discussion, c'est évident. Vous avez un problème, vous mettez un prix dessus et celui-ci est réglé. Ils se sont alors aperçus que les dons du sang diminuaient encore plus vite. Ils se sont demandés pourquoi, ont mené des travaux de recherche et les gens leur ont dit des choses qui vont vous paraître évidentes mais qui sont très contre-intuitives pour un économiste. Les gens ont dit : « On donne volontiers notre sang, mais soit c'est gratuit, soit c'est beaucoup plus cher… ce n'est pas 20 francs suisses, c'est presque indigne… à deux cents, on peut réfléchir. À zéro, on a au moins l'impression de faire quelque chose de grandiose, mais à vingt, non. » C'est ça un bien moral. Vous ne pouvez pas mettre un prix sur un bien moral, ça le dégrade. Autre exemple, la ponctualité. Un des problèmes, c'est que si vous arrivez en retard le soir pour venir chercher vos gamins, ça désorganise le service scolaire parce qu'il faut garder les enfants alors que certaines personnes doivent partir. C'est une cascade de problèmes, et donc il faut absolument que les gens soient ponctuels. C'est très important pour que la société fonctionne.

On vit donc dans des mondes où être ponctuel est une valeur morale qui permet à la société de fonctionner. Il y a un bien moral qui est essentiel, décisif, pour que le système fonctionne. Il faut que les gens soient à l'heure. Dans une crèche israélienne, ils se sont dit : « Les gens qui sont en retard, on va leur infliger une pénalité… ça va vous coûter 15 euros et vous payez l'heure entamée. » Ils ont fait ça et ils se sont aperçus qu'il y avait beaucoup plus de parents en retard. Ils sont allés voir les parents qui leur ont répondu : « Nous, on pensait que c'était grave d'être en retard… en fait ça ne coûte que 15 euros… ce n'est pas grave… » Le marché a mis un prix ridicule sur quelque chose qui a une valeur immense. Soit la ponctualité, c'est la douleur de la réprobation que vous voyez dans le regard du prof qui vous donne votre enfant, soit ça vaut beaucoup plus cher. Le marché ne sait pas bien mettre le prix sur un bien moral.

Un des grands débats qui va prendre de multiples formes dans les années qui viennent sera de tracer la frontière entre le marchand et le non-marchand et de bien faire apparaître la valeur de ce que fait bien le non-marchand. Je pense qu'on peut facilement prendre les économistes au mot et essayer de faire apparaître cette valeur des choses qui sont produites par le non-marchand. Sans être trop naïfs sur la puissance et l'objectivité des nombres bien sûr, mais c'est une stratégie qui est importante.

Enfin, voici une mise en garde sur la fascination que nous avons pour l'économie du partage, l'économie collaborative où les gens se rendent des services, dans laquelle les gens considèrent que les intermédiaires sont des bandits, des escrocs qui prennent une marge de manière indue. Je pense que c'est une attitude assez dangereuse d'idéaliser ce type d'échanges. Pourquoi ? D'abord parce que les intermédiaires ont toujours un rôle important dans l'économie. Ce sont eux qui permettent à un produit de rencontrer les mains de celui qui en a besoin.

Deuxièmement, la gratuité peut être un piège fantastique dans les échanges directs. Vous n'êtes pas sans savoir que lorsque vous achetez quoi que ce soit, vous payez un impôt, la TVA. Lorsque vous percevez un revenu, vous payez un impôt, la CSG puis un impôt sur le revenu si vous dépassez l'assiette. À chaque fois les échanges sont l'objet d'une ponction qui va alimenter la solidarité, le budget de l'État, qui ensuite va pouvoir alimenter le système de redistribution, les subventions notamment. Ce que je veux dire par là, c'est que le monde de l'immédiat, du contact, du direct peut être un monde dans lequel on oublie la solidarité de longue portée, avec les gens qu'on ne connaît pas mais avec lesquels on partage une histoire, un pays, des institutions. La petite échelle a aussi ses pièges.

DÉBAT AVEC LA SALLE

L'objet des circuits courts par définition, c'est qu'il y ait de moins en moins d'intermédiaires possibles entre le producteur et le consommateur, ce qui correspond quand même à une réelle économie, mais qui est aussi une logique de revendication ou d'opposition au système général dans lequel on est.

Sur la question des circuits courts : les intermédiaires ne sont pas tous à remettre en cause. Il y a un intermédiaire qu'on a tous dans nos poches ici, qu'est la monnaie. La monnaie, c'est une médiation. Les gens qui ont l'utopie du circuit le plus court évacuent la monnaie. Ou alors développent une monnaie purement locale. J'ai vu un pays en surinflation avec des monnaies locales, c'est l'Argentine. Quand on n'a pas vu ça dans sa vie, ou quand on ne s'y est pas intéressé à travers des lectures, on ne comprend pas que la monnaie, c'est la confiance, c'est l'institution de la confiance.

Si la confiance se retire de la monnaie, la confiance se retire des rapports sociaux, et vous voyez un pays qui n'est pas loin de quelque chose qui pourrait ressembler à la guerre civile. Plus personne ne se fait confiance et n'accepte la monnaie. Cela devient très compliqué. On mesure à ce moment-là la valeur sociale de la monnaie, et pas simplement sa valeur économique. Sa valeur économique, on peut raisonner indéfiniment, c'est très compliqué, c'est un objet complexe du point de vue économique. Mais du point de vue social, c'est de la confiance. Les intermédiaires, c'est ça aussi. Ce sont des gens qui créent de la confiance entre des acteurs qui ne se connaissent pas. J'ai sur moi une paire de lunettes, un pull, tout ça a de la valeur. Mais ce n'est pas liquide. Ce n'est pas l'équivalent universel d'autre chose. La monnaie ne me donne pas simplement le pouvoir d'acheter mon pull. Elle me donne le pouvoir d'acheter n'importe quoi qui a la valeur de mon pull. Elle me donne de la liberté. Ne perdez pas ça de vue, il y a une petite tyrannie locale qui dort derrière certaines utopies, il faut savoir en prendre la bonne part mais aussi en montrer la limite. Le jour où on ne perçoit plus de TVA, on va s'en apercevoir. La TVA c'est 150 milliards d'euros. La CSG, c'est 90 en quantité de recettes et l'impôt sur le revenu c'est 45/55 milliards. L'ISF, ce n'est pas significatif. On parle beaucoup de l'ISF et de l'impôt sur le revenu, alors que la baisse des recettes de TVA peut avoir des conséquences immédiates sur l'activité publique.

Les économistes ne parlent jamais de la qualification. On demande ici aux jeunes un BEP, un BTS, une formation, des stages et au Bangladesh, en Chine, en Inde et bientôt à Madagascar, on prend les gars qui sont à la porte de l'usine, ils n'ont aucune formation. Pourquoi ?

Tout le monde est conscient du fait que c'est ce qui aujourd'hui bride le développement d'un pays comme l'Inde. Vous avez 700 millions d'Indiens qui ont moins de 25 ans ou moins de 30 ans. Il y en a beaucoup qui devraient être à l'école et qui n'y sont pas, beaucoup de jeunes filles notamment. Ce qui limite la croissance de l'économie indienne, c'est le manque de main-d'œuvre qualifiée. On a connu ça en France. L'un des handicaps de l'économie française par rapport aux autres économies européennes pendant longtemps a été d'avoir une main-d'œuvre qualifiée trop rare. C'était un grand facteur de chômage, etc. On a fait un effort dans les années 95-96, de démocratisation,

de massification scolaire qui était impressionnant. C'est une des rares politiques qui a été tirée en continu pendant 15 ou 20 ans malgré les alternances. D'autres ne l'ont pas fait en Europe. L'Allemagne par exemple a un taux de diplômés du supérieur par cohorte qui a baissé sur la même période. C'est étrange.

La qualification est vraiment un enjeu majeur en économie. Après, la question, c'est que malheureusement quand on fait de l'ajustement budgétaire parce qu'on a des dettes, parce que la situation est difficile, parce que les déficits sont menaçants, parce que les marchés financiers vous tiennent à la gorge, parce que vous avez besoin d'eux aussi tout simplement, ce n'est pas ce qui est sanctuarisé souvent, alors qu'elles mériteraient de l'être : les dépenses d'investissement dans la main-d'œuvre.

■ L'approche par l'utilité sociale est-elle possible ? Peut-elle mettre en exergue des indicateurs suffisants et mobilisables pour rendre compte de l'impact de notre activité sociale ? Et comment valoriser ces indicateurs ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Il n'existe pas de définition unique de l'utilité sociale. On peut considérer qu'il s'agit d'un concept qui s'intéresse « aux effets positifs d'une action sur un territoire auprès d'un groupe de population ou plus globalement de la société » [17]. Son émergence est éminemment liée à une dimension fiscale [18]. Depuis la fin des années 90, la notion d'utilité sociale apparaît dans certains textes législatifs et réglementaires dans les domaines de l'emploi, du logement ou du médico-social. Plus récemment, elle a fait l'objet de débats en lien avec la définition du périmètre de l'économie sociale et solidaire que la prochaine loi sur l'ESS devrait préciser et dont les enjeux sont autant politiques (reconnaissance, par le cadre global commun posé, du sens, des spécificités et des plus-values sociales des différents projets politiques que servent – la plupart de – nos structures) qu'économiques (ouverture à des exemptions fiscales ou à des facilités réglementaires).

Jusqu'ici, les différents travaux sur le sujet permettent d'identifier cinq dimensions auxquelles s'attache l'utilité sociale (politique et sociétale, économique, territoriale, sociale et enfin écologique [19]). Pour faire valoir l'utilité sociale de certaines activités, deux options sont possibles et éventuellement complémentaires :

- Attribuer une valeur marchande – quantitative donc – à la plus-value dégagée par les activités : éléments chiffrés concernant l'emploi par exemple ;
- Révéler les richesses sociétales créées et qui contribuent au développement de notre capital social (la culture et les savoir-faire de la fédération par exemple). Ces richesses relèvent alors du sensible et expriment le « mieux être ensemble » pour « faire société » (le lien social, le renforcement des capacités de réflexion et d'expression, la préservation des ressources environnementales...).

La première option semble plus simple mais insatisfaisante car incomplète. La seconde est complexe et suppose, plus que la première, d'y associer largement les parties prenantes des actions, en interne (adhérents, salariés…) comme en externe (partenaires, financeurs…).

17. Extrait du guide pratique « Inscrire l'utilité sociale au cœur des politiques locales » de l'Avise, 2012.
18. Un arrêt du conseil d'État de 1973 considère que les critères de non-lucrativité et de gestion désintéressée ne suffisent pas à une association pour bénéficier de l'exonération fiscale : l'association doit, en plus, faire la preuve de l'utilité sociale de son activité. L'instruction fiscale de 1998 introduit la « règle des 4P » pour encadrer l'imposition commerciale des activités économiques des associations. Elles peuvent alors faire la preuve de leur utilité sociale sur les deux critères que sont le « produit » proposé (qui peut répondre à un besoin non satisfait) et le « public » touché (qui peut être socialement défavorisé).
19. Extrait du guide pratique « Inscrire l'utilité sociale au cœur des politiques locales » de l'Avise, 2012.

Comment s'organiser ?

Évaluer l'utilité sociale d'une action n'est pas une mince affaire et nécessite la contribution de toutes les parties prenantes de l'activité. Ce qui permet d'enrichir la phase même d'évaluation, mais aussi de faire évoluer le projet politique et de maintenir les acteurs en mouvement. Cette démarche nécessite un investissement en termes de temps et de moyens et suppose de pouvoir se projeter à moyen et long termes.

Dans le cadre de notre interlocution avec les pouvoirs publics, si l'on ne souhaite pas se limiter au contrôle de gestion et d'effectivité des actions, il est nécessaire de continuer le travail de conviction des élus et des techniciens pour rendre audible et pertinente cette approche sensible de l'évaluation de l'utilité sociale. Pour ce faire, il est possible de s'appuyer sur différents arguments. Proposer par exemple une appréciation de l'utilité sociale par la tactique des « scénarios du vide » : à quoi ressembleraient les territoires sans les mouvements d'éducation populaire ? Au-delà du lien social et de la valeur ajoutée humaine qu'apportent nos actions, il est également possible de chiffrer les coûts évités par celles-ci (quel serait par exemple le coût réel du décrochage scolaire sans l'accompagnement éducatif, celui de l'isolement et de la dépendance de certaines personnes âgées sans Lire et faire lire…).

En parallèle, nous devrons mener de façon concertée et méthodique, un travail préalable de constitution d'un référentiel d'utilité sociale. Les fédérations pourraient ainsi travailler sur des indicateurs adaptés à leurs spécificités. Ceci invite la confédération à investir et accompagner ce chantier notamment au sein des unions régionales en s'essayant par exemple à l'élaboration de « scénarios prospectifs » : qu'est ce qui compte le plus pour nous à travers cette action ? Qu'est ce que l'on compte ? Qu'est ce que l'on raconte ? Que veut-on changer ou transformer ?

■ Quels outils financiers issus de la sphère du développement économique peut-on mobiliser pour nourrir notre fonction fédérative ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Précisons d'abord ce qui est entendu par « outils financiers ». Il s'agit d'instruments qui permettent à une structure de disposer de fonds. Ils peuvent prendre la forme de prêts ou de subventions de diverses formes [20]. Ils répondent à des besoins bien identifiés qui tiennent à la (sur)vie de la structure (besoin de trésorerie notamment) et/ou à son développement.

Avec près de 30 000 associations réparties dans plus de 24 000 communes en France, notre réseau contribue directement et indirectement à maintenir ou développer l'économie des territoires. Que ce soit par l'emploi qu'elles génèrent (plus de 3 300 associations employeuses référencées sur Affiligue) ou par les flux financiers qui les traversent et qui irriguent les territoires, nos associations nous amènent à nous considérer aussi comme fédération d'acteurs de l'ESS.

C'est donc à plusieurs titres que nous devons nous intéresser aux outils financiers. Ces derniers constituent des leviers décisifs pour la pérennité de nos structures fédérales et nos associations affiliées qui souhaitent se développer ou peuvent rencontrer des difficultés. Ils doivent également nous permettre de gagner en crédibilité au sein de

la sphère économique. Il nous faut dépasser certains complexes. La plupart des entreprises (en particulier les PME) n'ont pas une meilleure visibilité à 5 ans que nos structures. D'ailleurs, le taux de dépôts de bilan est plus faible pour les associations que pour les entreprises (indicateurs Insee et Banque de France).

Nous gagnons enfin à promouvoir certains de ces outils qui, de part leur logique solidaire, sont pleinement en cohérence avec les valeurs que nous portons.

Comment s'organiser ?

Nous devons avant tout améliorer notre connaissance des outils financiers existants pour savoir lesquels sont pertinents pour notre mouvement. Nous devons également progresser dans notre capacité à élaborer des diagnostics en perfectionnant nos outils d'analyse des systèmes de gestion et de pilotage de nos fédérations et des associations de notre réseau.

Le recours aux outils financiers doit ensuite constituer un maillon de la chaîne de l'accompagnement fédératif que nous pouvons proposer à nos associations. Soyons cependant vigilants sur notre positionnement. Nous devons faciliter l'accès et ne pas nous substituer à certaines professions (banque, expert-comptable, conseil…) qui sont réglementées. Nous ne devons pas prendre de risques juridiques inconsidérés en voulant rendre service à notre réseau. Le maniement de ces outils supposant une certaine expertise, cela doit nous inciter, comme pour d'autres sujets, à penser à l'échelle régionale la mutualisation de certains types de compétences.

Par ailleurs, les évolutions institutionnelles actuelles (renforcement des intercommunalités notamment), les tensions économiques, l'effritement de l'engagement dans les conseils d'administration incitent à penser des coopérations, des mutualisations voire des fusions entre associations afin de gagner notamment en surface et en légitimité. Nous devons être en mesure d'accompagner ces rapprochements ou fusions en étant vigilants à ce que ce type de choix ne soit pas simplement motivé par une gestion raisonnable mais aussi par un projet politique porté par des dirigeants bénévoles. En effet, les conséquences sur l'engagement militant ne sont en général pas négligeables, en particulier en cas de fusion car, pour les bénévoles, les glissements d'un conseil d'administration à un autre s'accompagnent généralement d'un certain désinvestissement. La mutualisation des ressources (humaines, matérielles, financières) peut apparaître parfois comme une solution pertinente mais elle peut également générer des tensions et des frustrations.

Il est par ailleurs nécessaire de bien préciser le positionnement que nous voulons adopter. Devons-nous soutenir notre réseau associatif, l'accompagner dans le portage d'initiatives économiques pertinentes, fédérer les collectifs qui œuvrent en ce sens, au risque, avec le temps, de nous dessaisir de la question, la renvoyant à celles et ceux qui savent le faire ? Devons-nous entreprendre en direct afin d'être clairement repéré dans ce secteur et ainsi gagner en visibilité vis-à-vis des partenaires publics et privés, au risque ici de se concentrer sur ce domaine d'activité au détriment de ce qui pouvait être fait auparavant ? Ces deux options ne sont pas incompatibles mais conditionnent chacune des stratégies d'organisation un peu différentes.

Nous devons être conscients que notre action doit s'organiser à deux niveaux. Il faut certes soutenir la dimension économique des associations au plus près et agir aux côtés des acteurs locaux. Mais l'évolution du modèle dominant ne pourra se faire que par une

mobilisation de l'ensemble du mouvement pour organiser le lobbying et outiller le réseau. Nous devons, à ce titre, être conscients et profiter de la force de notre réseau du fait de sa surface économique. Prenant appui sur des systèmes financiers développés dans des réseaux de la finance solidaire, nous pouvons donc imaginer des outils financiers (groupement d'intérêts, fonds de solidarité, voire une banque mutualiste) venant renforcer les fonds propres des associations du réseau, afin de les soutenir économiquement dans leur développement.

■ Faut-il inscrire nos fédérations dans les formes locales d'économie ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Depuis quelques années maintenant apparaissent de nouveaux acteurs économiques, engagés pour une économie au service de leur territoire, plus respectueuse de l'Homme et de son environnement. Des collectifs de citoyens s'unissent pour maintenir un projet agricole (Amap), d'autres épargnent ensemble pour soutenir un projet d'économie de proximité (Cigales), des entreprises proposent à leurs salariés un produit d'épargne salariale pour les responsabiliser sur le rôle d'acteur d'une autre économie. Voici des positions concrètes d'engagement au local. Certains considèrent ces formes d'économie comme la seule manière d'endiguer la dévitalisation des territoires, notamment dans certaines zones rurales ; d'autres y voient une opportunité pour reconstruire du lien social en mettant l'accent sur l'utilité sociale.

En tant que mouvement d'éducation populaire, nos fédérations peuvent s'impliquer auprès des habitants pour favoriser une prise de conscience sur les impacts qu'ont leurs choix de consommation sur l'économie locale (implications pour le territoire en termes de maintien de services de proximité, voire de services publics…). En tant qu'actrices de l'économie sociale et solidaire, et parfois isolées dans cette posture sur leur territoire, les fédérations peuvent repérer les besoins, accompagner les initiatives citoyennes, incuber des expérimentations… Elles peuvent aussi actionner les outils de la finance solidaire. Aujourd'hui, ses produits représentent près de 4,7 milliards d'euros dont plus d'un milliard ont été investis en 2012 dans l'économie réelle permettant, à titre d'exemple, la création ou la consolidation de 36 000 emplois.

Comment s'organiser ?

Les chiffres mentionnés ci-dessus montrent bien qu'il ne s'agit pas d'un épiphénomène. Cela interroge toujours plus la place de la Ligue dans ce système comme usagère et/ou comme amplificatrice. S'il s'agit de promouvoir des pratiques ou des outils, il est cependant plus simple et plus cohérent d'en être soit même usager.

Dans tous les cas, nos fédérations sont concernées par les enjeux de développement économique local et doivent assumer leur responsabilité d'acteur économique. Se positionner sur ce nouvel échiquier n'est pas chose facile. La fédération doit avant tout tenir compte de son projet fédéral. Il ne s'agit pas simplement d'une adaptation gestionnaire à une nouvelle donne économique. Il s'agit avant tout d'assumer une posture politique d'acteur économique sur son territoire.

■ Groupements d'employeurs et de moyens : quelles formes de mutualisation choisie ? Quel rôle pour les fédérations ? Et dans nos unions régionales ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

La Ligue, dans son histoire, a été un acteur majeur de la mutualisation entre associations, à l'instar des vestiaires de costumes, ou encore du prêt de matériel scénique ou sportif. Certaines activités de mutualisation se sont aujourd'hui estompées, les pratiques culturelles évoluant, le matériel vieillissant, etc. Ceci étant, si les mutualisations peuvent porter sur bien des objets, l'emploi est celui qui est le plus aisément repéré et qui demeure une source de préoccupation. Des choix historiques d'organisation ont conduit parfois nos fédérations départementales à salarier du personnel qu'elles mettent ensuite à disposition, partiellement ou non, des secteurs sportifs ou d'une structure satellite. Ces montages, bien souvent construits par la force des choses, atteignent aujourd'hui leurs limites et font parfois courir des risques juridiques aux parties prenantes.

L'enjeu central de la mutualisation est celui du sens du projet qu'elle est censée servir. Est-ce une coopération motivée par le risque de voir les derniers acteurs associatifs disparaître d'un paysage déjà sinistré économiquement ? Est-ce une coopération visant à redonner, dans la multiplicité des acteurs en présence sur un même territoire, du sens par le « faire ensemble » ? Que cela soit un choix s'inscrivant dans une stratégie de progrès ou dans une forme subie de rationalisation due aux réalités économiques, la question du fondement du projet qui agrège les parties prenantes reste fondamentale.

Comment s'organiser ?

La législation en matière de partage d'emploi a considérablement évolué. Elle intègre la possibilité de créer un groupement d'employeurs, une structure sous statut associatif, qui sécurise l'emploi partagé et rend solidaire les employeurs les uns des autres vis-à-vis du salarié dont le temps de travail est partagé. Cet outil offre donc pour le salarié des conditions de travail moins précaires, un seul contrat de travail en durée indéterminée, une seule fiche de paie, etc.

Par ailleurs, la réforme des rythmes scolaires amène les fédérations et les acteurs associatifs à se mobiliser sur les territoires en développant des réponses « sur mesure » qui exigent parfois de chercher de la souplesse. L'aménagement des rythmes ouvre en effet des besoins en temps court et fractionné pour les associations, auquel le groupement d'employeurs pourrait répondre, tout en créant plus de solidarité entre acteurs d'un même territoire.

Nos fédérations ont donc toutes les raisons de s'intéresser aux groupements d'employeurs. Cela peut d'une part permettre une sécurisation des pratiques en cours dans nos associations et une gestion plus flexible des besoins en temps de travail, tout en luttant contre la précarité des personnes salariées. Mais c'est aussi un outil de développement de la fonction fédérative, qui permet de proposer aux associations du territoire une solution correspondant à leur besoin d'employeur dans un contexte économique dégradé. Ceci étant, il faut être conscient qu'un groupement d'employeurs est viable quand il fonctionne à une certaine échelle (à partir de 50 équivalents temps plein environ). Il est donc préférable d'envisager le développement de ce type d'outil à l'échelle régionale.

SÉANCE PLÉNIÈRE

Qu'est-ce qu'un territoire développé ? Un territoire où il fait bon vivre ?

Intervention de Alain Lipietz, économiste et député européen EELV jusqu'en 2009, auteur d'un rapport sur l'entreprise à but social et le tiers-secteur en 2001

Cette idée qu'un territoire en dessous du niveau gouvernemental peut s'organiser pour qu'on y soit mieux, et qu'en y étant mieux on gagne, on vend plus facilement… Gramsci [21] en a été l'ancêtre. Il bénéficiait de l'expérience italienne où il y avait un nord qui fonctionnait d'une certaine façon et un sud qui fonctionnait d'une tout autre façon. On voyait bien que l'Italie était constituée de deux ensembles régionaux totalement différents. C'était un peu le cas aussi en France, si vous lisez Vidal de La Blache [22] qui parle déjà au XIXe siècle de personnalités régionales.

Quelle est la personnalité régionale qui gagne et peut-on la créer ? Une région qui gagne, où l'on est heureux… C'est une question importante. La réponse est : oui, en deux générations. Il y a une réelle inertie mais on peut encore agir positivement.

Voilà pour le volet régional. Qu'en est-il du volet économie sociale et solidaire ?

En 1983, totalement indépendamment, Jacques Delors à un bout de l'Île-de-France et moi à l'autre produisons le même concept de tiers-secteur. En 1997, Martine Aubry, alors ministre de l'Emploi et de la Solidarité, me dit : « Alain, est-ce que tu veux faire un rapport sur ton tiers-secteur pour voir ce qu'il faudrait faire comme transformation dans le système actuel pour le développer ? » On organise alors cette consultation, à laquelle participent 2 400 personnes, aidé par Hugues Sibille, alors délégué interministériel à l'économie sociale (DIES) [23].

Le rapport presque terminé, Martine Aubry dit : « Maintenant il va falloir trouver un nom… on ne va pas appeler ça tiers-secteur. Entre le privé et le public, un troisième machin… l'économie quoi ? » Je lui propose le nom donné au Québec : économie communautaire. Elle me regarde et me dit que Chevènement serait très contrarié si le mot communautaire était employé. Hugues Sibille lui dit : « On va prendre économie sociale. » Ce n'est pas possible parce que l'économie sociale est définie par la loi Rocard de 1982 comme l'ensemble de toutes les associations, coopératives, et mutuelles, c'est-à-dire des sociétés de personnes. C'est une façon de définir par la structure interne (une personne une voix + lucrativité limitée pour simplifier), un certain type d'institution. Mais ça ne dit pas ce que fait le tiers-secteur, par rapport au reste de la société.

Est alors proposé : économie sociale et solidaire.

21. Antonio Gramsci : membre fondateur du parti communiste italien (1891/1937).
22. Paul Vidal de La Blache : géographe français (1845/1918).
23. Délégation interministérielle à l'innovation sociale et à l'économie sociale.

Réciprocité, marqueur principal de l'ESS

Qu'est-ce que veut dire une entité, une institution, solidaire par rapport à la communauté ?

Cela renvoie-t-il à la communauté nationale, locale, ou territoriale ? Cela dépend de l'échelle que l'on prend. Pour cela, il faut bien comprendre comment les humains travaillent les uns pour les autres. Le grand anthropologue Karl Polanyi a dit : « Il y a trois façons, soit l'échange, soit la redistribution, soit la réciprocité. »

L'échange, vous savez ce que c'est : je donne pour que tu donnes. C'est la loi du marché, de l'offre et de la demande. En achetant le produit d'un marchand, on reconnaît pour le produit un intérêt particulier. Et d'autre part, on admet que cet échange permet au marchand à son tour d'acheter autre chose. Je donne pour que tu donnes.

La redistribution, c'est l'enseignement par exemple. L'État prend à la société quelque chose et le redistribue à tous ses membres. L'impôt paie des fonctionnaires qui vont enseigner à la société, paie des policiers pour maintenir l'ordre dans la société. L'État prélève des impôts pour faire la guerre, ou fait un service militaire obligatoire, c'est une corvée. Il y a plusieurs façons mais c'est toujours la même idée : c'est centralisé. Alors qu'au contraire, le marché, c'est totalement décentralisé.

Et alors la réciprocité c'est quoi ? C'est : « Je donne à la communauté, on va dire, sans rien demander tout de suite en échange mais parce que j'ai confiance en la communauté qui me redonnera quelque chose dont j'aurai besoin au moment où j'en aurai besoin. » C'est ça la réciprocité. C'est la structure la plus ancienne possible. Les grands primates ne connaissent que la réciprocité même s'ils ont quelques formes d'échanges et quelques formes de redistribution quand on y regarde bien. Mais la famille, le clan fonctionnent entièrement sur le principe de la réciprocité. La réciprocité c'est pratiquement toute la structure de la famille qui repose dessus. Personne ne dit au début : « Je vais faire la vaisselle, en échange de quoi, tu feras le ménage... » Ça ne se négocie pas.

Évidemment ces trois structures se continuent les unes les autres en permanence. Il n'y a pas de cloison étanche. Vous pouvez toujours, selon l'idéologie dominante, présenter toute la réciprocité sous forme d'échanges différés et vous pouvez même représenter l'échange comme une forme de redistribution différée. Les mathématiciens et les économistes sont tout à fait capables de faire ça et les idéologues le font en permanence.

Alors, pourquoi est-ce que l'ESS a un rapport étroit avec cette question de réciprocité ?

Parce que d'une certaine façon, elle est fondée sur l'idée que les associations, les mutuelles, les coopératives, dès l'instant qu'elles s'occupent de solidarité, donnent alors à la société sans rien attendre en retour, tout en espérant que soit en interne, soit en externe, la société ou la communauté le lui rende bien. Il y a dans le cas de l'associatif une véritable idée de faire société, de s'adresser à toute la société, à toute la communauté en lui disant : « On est en train de faire des trucs, vous en avez peut-être pas besoin aujourd'hui, mais vous en aurez besoin un jour. Et quand nous on en aura besoin, on espère bien qu'on nous le rendra. »

Pourquoi l'État s'en mêle ? Le ministère des Finances considère effectivement que les privilèges de l'association ne doivent bénéficier qu'à ceux qui en sont membres. Ce qui est un point de vue qui peut se défendre mais qui ne me paraît pas tout à fait acceptable. Je pense au contraire que toute forme d'existence associative, coopérative ou mutualiste contribue non seulement à la réciprocité interne mais d'une certaine façon à la réciprocité externe. Le simple fait que par l'action de solidarité, des membres béné-

ficiaires ne soient pas nus face au marché ou face à l'État fait que même autour d'eux, même ceux qui ne sont pas membres, bénéficient d'une certaine façon de l'effet positif de cette structure.

Le développement de la réciprocité laïque

Le mutualisme naît au début du XIXe siècle. Et c'est la première des formes de l'associationnisme que Gide [24], dans son discours à l'Exposition universelle de 1900, appelle l'associationnisme ouvrier pour qualifier une forme d'auto-organisation du prolétariat. Très souvent, les historiens considèrent que ce fut la réponse des classes populaires à la révolution bourgeoise, c'est-à-dire à la loi Le Chapelier qui interdit les corps intermédiaires (les guildes, etc.). C'est donc l'affirmation face à l'État ou face au marché qu'il y a quelque chose d'autre : la libre association.

C'est vrai qu'effectivement le prolétariat affirme face à la Révolution de 89 : « On n'a pas besoin de l'État, de toute façon, l'État est contre nous ; on n'a pas besoin du marché, de toute façon on n'a pas l'argent. » Mais cette protestation va aussi à l'encontre de la famille et à l'encontre de l'Église. Car jusqu'à la loi de Séparation, l'Église représente la forme normale de réciprocité, plus largement encore que l'école.

À partir du moment où l'église, suite à la séparation d'avec l'État, suite à son enrichissement propre, n'occupe plus cette fonction-là, peut se développer tout un mouvement de réciprocité laïque qui va jouer ce rôle d'une certaine façon.

En Argentine, au moment de l'effondrement de la monnaie en 2001, tout le secteur coopératif d'origine anarchiste, communiste, qui avait l'habitude de servir 100 personnes à la soupe populaire, lorsqu'il a fallu en servir 10 000, s'en est allé voir l'église, seule structure capable de faire ça. Et ils étaient pourtant laïcards, radicaux, etc., mais c'était bien cette structure-là dont ils avaient besoin. Il faut avoir cette idée de la relativité historique de la concurrence entre l'économie sociale et solidaire et les structures de type religieux, qui ont occupé pendant très longtemps le même rôle. Et il faut bien voir que le fait qu'elles s'en retirent ne supprime pas le besoin.

Dans quelques années, la France comptera plus de 100 000 centenaires. Ce n'est pas leur fille de 80 ans qui pourra s'occuper d'eux, ce n'est pas leur petite-fille de 60 ans qui a été féministe toute sa vie, ce n'est évidemment pas leur petit-fils… donc il va falloir s'en occuper. Si ce n'est l'État ou le marché, alors ce ne peut être qu'un troisième pôle : l'économie sociale et solidaire.

Le halo sociétal : la pollution en négatif

Avec le marché c'est à peu près évident. Pourquoi ? Parce que précisément la composante réciprocité du service rendu par l'ESS fait qu'elle ne peut pas se financer au coup par coup, basé sur le prix de revient plus une marge de profit.

Mais dans l'économie sociale et solidaire, à chaque fois qu'une association fonctionne, prête des livres, fait de l'éducation, du soutien scolaire, elle offre plus à la société que le simple service rendu au bénéficiaire.

Il y a un vrai enjeu, si on veut développer l'économie sociale et solidaire, à trouver une forme de rémunération de cette espèce de halo – j'ai mentionné le halo sociétal

24. Charles Gide : économiste français (1847/1932), théoricien de l'économie sociale et dirigeant du mouvement coopératif français.

dans mon rapport à Aubry, c'est-à-dire le fait que l'économie sociale et solidaire fournit plus de bien-être à la société que de biens vendus ou distribués. Ce halo c'est un peu l'équivalent en positif de ce qu'est la pollution en négatif.

Qu'est-ce que c'est que la pollution ? Vous vendez de l'essence à des gens, ceux-ci vous paient l'essence sauf qu'en la vendant, vous accentuez l'effet de serre, vous balancez des particules dans l'atmosphère et ainsi de suite. C'est pour cette raison qu'on a instauré l'écotaxe.

À partir du moment où au contraire une activité améliore notre qualité de vie dans l'environnement, logiquement, elle devrait recevoir une anti-écotaxe, c'est-à-dire une subvention.

La question est de savoir à quel point faut-il rémunérer l'économie sociale et solidaire au nom de cette contribution ?

Benoît Hamon aurait dû instituer cette rémunération dans la loi ESS, c'est-à-dire le fait que automatiquement à partir du moment où cela satisfait un certain cahier des charges, toute association ou coopérative ou mutuelle insérée dans l'économie solidaire et pas seulement sociale, a le droit à une subvention publique parce que cela produit un halo sociétal qui ne sera jamais rémunéré, dans l'échange marchand. Donc il faut bien le rémunérer complémentairement par de la subvention. Cette idée n'est pas scandaleuse, elle est appliquée depuis très longtemps. Tous les gouvernements depuis le début du XXe siècle savent qu'il faut rémunérer l'associatif parce qu'il répond à des fonctions d'intérêt public.

L'autre concurrent, le troisième pôle, c'est l'État. Il y a de la concurrence entre l'État et l'économie sociale et solidaire. Pratiquement dès 1900, tout ce qu'on va appeler service public, à l'exception de ce qui est ou était assuré par l'église, est fourni par de l'associatif.

La loi de 1901 a tout un chapitre, titre 7, pour savoir ce que l'on fait des congrégations, de l'église. On prépare le terrain à la loi de Séparation de 1905 et à renvoyer les fonctions réciproques de l'église vers l'associatif.

Les grandes associations du champ sanitaire et social en sont les héritières.

Et évidemment, à se battre toute une vie à faire de l'économie sociale et solidaire gratuitement, on finit par se dire : je rends un service public, il n'y a pas de raison que je ne sois pas rémunéré. L'État transfère bien les fonctions apparentées à l'ESS de l'église vers les associations, vers les mutuelles.

Mais les premiers systèmes de solidarité ouvrière, comme les formes de mutualisme pour assurer la retraite au XIXe siècle, posent rapidement la question de leur financement. La loi doit contraindre les patrons à contribuer. Il doit y avoir une obligation de financement du secteur associatif, coopératif ou mutualiste.

Hurlements à la Mutualité française : on va perdre notre autonomie. Cette contradiction entre autonomie et obligation de rémunérer le service public n'a encore aujourd'hui pas été résolue.

Jaurès s'en tire dans ces polémiques, en disant : « L'obligation de financement doit être légale mais l'organisation du service doit être associatif car rien ne remplacera jamais l'esprit de compassion que peut représenter l'associatif. » Ce que l'on appelle maintenant *« care ».* Mais c'est exactement ça. L'idée que, dans le rapport de quelqu'un qui rend un service associatif à la société, ne s'introduit ni l'échange ni la redistribution.

Par exemple, si c'est un fonctionnaire, ou bien un sous-traitant qui intervient pour donner à manger à une vieille dame de 90 ans qui est toute seule, ça ne peut pas aller. Seul un associatif peut se dire : « Je prends le temps si elle a un problème chez elle, ça prendra 3/4 d'heure de plus que prévu. » Cela ne peut pas être un fonctionnaire travaillant sur le mode de la redistribution, ni un marchand travaillant sur le mode du chronométrage du temps passé à délivrer un service. Donc c'est l'associatif. C'est la famille ou c'est associatif. Dans les deux cas, c'est réciproque.

Chacun dit : si c'est associatif, il y aura du népotisme – c'est vrai. Il y aura du laisser-aller et non du professionnalisme – c'est vrai mais ça peut se réparer. On peut former les gens. J'ai fait de l'alphabétisation, j'ai suivi des cours pour être un bon alphabétiseur. Ce n'est pas extraordinaire.

Comme cela reconquiert une fonction autrefois occupée par l'église ou par la famille, très souvent l'associatif reprend et subit les présupposés de la famille et de l'église. C'est-à-dire : premièrement, ça n'a pas besoin d'être vraiment rémunéré parce qu'on fait ça de bon cœur. Deuxièmement, ce sont des femmes qui vont le faire et elles savent le faire depuis toujours puisque ce sont des femmes.

Même si statistiquement, ce sont encore des femmes qui physiquement s'occupent par exemple de l'aide aux personnes, cela ne veut pas dire qu'elles savent tout faire par instinct féminin. Et si elles ne font que ça, elles ont besoin d'être rémunérées normalement. Ce préjugé existe dès le départ, il faut bien le comprendre.

Il y a une directive de 1906 ou 1907, au moment où l'on chasse les congrégations des hôpitaux, où le directeur national des hôpitaux écrit aux directeurs d'hôpitaux locaux que, pour chaque bonne sœur chassée de l'hôpital, il doit prévoir d'embaucher trois salariés. Cela donne une idée de ce qu'on appelle le salaire d'efficience du salut éternel par rapport au salaire de la politique hospitalière. Trois fois plus…

Si on maintient cette idée, à partir du moment où il y a des gens qui rendent des services associatifs, rémunérés et qui fonctionnent, alors ils doivent pouvoir en vivre, comme chacun.

Le halo sociétal : un effet territorialisé

Qui dit halo dit proximité. Il y a des halos à très longue portée, le halo solaire par exemple. Mais le halo sociétal qui fait que la réciprocité a des effets positifs potentiels sur son environnement, est un effet spatialisé. Cette spatialisation est l'essence même de ce qu'on appelle la géographie socio-économique. Le fait qu'on puisse discuter avec un cadre de l'entreprise voisine, le fait que dans la formation professionnelle on soit à côté de l'entreprise où on ira dans deux ou trois ans… tout cela suppose de la proximité physique qui peut être relative au mode de transport.

Comment mesure-t-on la proximité ? Est-ce à portée de métro, à portée de vélo ou à pied ? Ou est-ce en temps de transport ? On a voulu le mesurer aux États-Unis comme en France dans les années 70, quand on faisait de la comptabilité en temps de travail. Quelle est la part du travail humain que vous consommez dans votre vie, produit à moins de 20 km de l'endroit ou vous vivez ? 80 %.

Ce pourcentage tempère l'effet de la mondialisation car ce calcul prend en compte le travail domestique, qui, lui, est fait localement. Les femmes travaillent dans le travail domestique plus que la totalité du travail salarié des hommes et des femmes en temps cumulé sur l'année.

Tous les ouvriers du bâtiment et des travaux publics fabriquent sur place. On ne va pas fabriquer un immeuble au Maroc et le transporter en France sous prétexte que le montage est moins cher au Maroc. Tous les services à la personne sont évidemment locaux. Ce rapport des 20 % et 80 % est absolument fondamental. La mondialisation, c'est le fait que les 20 % qui autrefois se trouvaient produits dans un rayon de 100 km, 500 km, 1 000 km autour de chez soi, se trouvent maintenant produits dans un rayon de 10 000 km, voire plus. On a ce problème fondamental sur les 20 %. Prenons l'exemple d'une usine située à côté d'un village. Les 300 personnes qui travaillent à l'usine, plus leurs compagnons et enfants, soit environ 1 000 personnes, sont accompagnées par 300 personnes artisans, commerçants. Vous avez une base exportatrice et le reste qui travaille pour le territoire lui-même. C'est ce qu'on appelle le secteur exportateur et le secteur local. Si l'usine ferme à cause de la concurrence mondiale, tout s'effondre, c'est-à-dire l'épicier, l'artisan, etc. Le secteur local dépend aussi du secteur exportateur.

Cela a amené toute une doctrine du développement reposant sur le principe que si ces 20 % qui travaillent pour l'interrégional, l'international, permettent aux 80 % de vivre, il faut donc tout jouer là-dessus. C'est là qu'on rentre dans le grand débat sur la compétitivité. En réalité, qu'est-ce qui permet aux 20 % qui travaillent pour le reste du monde d'être compétitif avec le reste du monde ?

Il y a eu plusieurs doctrines qu'il me faut vous simplifier. Entre 1945 et 1975, les fameuses Trente Glorieuses, l'État garantissait le fait qu'on pouvait mettre une usine dans chaque village de province. C'était la mission donnée aux Délégations à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (Datar). Et adossé à cette organisation, l'État maintenait un certain protectionnisme pour encadrer la croissance durant les Trente Glorieuses tout en la répartissant au mieux dans le territoire.

À cette époque, il y eut des politiques pour diminuer la région parisienne, de sorte à répartir le travail sur tout le territoire. Aujourd'hui Sarkozy, Huchon, Hollande, gonflent la région parisienne pour être plus compétitif. Or, les Allemands, qui gagnent, ont de toutes petites métropoles. La plus grosse compte quatre millions d'habitants.

Cette équation s'est effondrée dans les années 80, et s'est alors posé un second choix. Pour que les 20 % soient compétitifs, il y avait deux solutions : la compétitivité par la qualité et la compétitivité par les bas salaires. Et c'était un divorce ! Vous ne pouvez pas être compétitif en même temps par la flexibilité, les bas salaires et la qualité. Vous ne pouvez pas demander à quelqu'un de s'investir dans l'entreprise s'il n'a pas une certaine garantie de rester dans l'entreprise. Un exemple avec une papeterie de Mantes-la-Jolie. Ils ont acheté une énorme machine et ont demandé aux syndicalistes de régler la machine, parce que c'était les plus malins. Une fois que la machine était bien réglée, ils les ont virés. Cela marche une fois. Après plus personne ne veut travailler pour améliorer la productivité de sa propre usine. À court terme chacun se dit : « Si j'augmente la productivité, ils vont me licencier. » Cette incapacité de faire comme en Allemagne, en Scandinavie, au Japon au moins sur une partie du secteur industriel, les fameux 20 % exportateurs, de faire un compromis pour dire : « Si vous, salariés, vous vous occupez de la productivité de ma boîte, à ce moment-là je ne vous licencie pas. Et je me débrouille pour vendre plus. » C'est un compromis positif, dit gagnant-gagnant.

En France on a choisi la flexibilisation et les salaires. Sauf qu'on trouve toujours infiniment plus bas que soi si on joue cette carte-là, comme en Chine, puis maintenant au Vietnam, au Laos, etc. Si au contraire, la carte de la qualification est jouée, il faut

qu'énormément de monde travaille à investir dans cette formation extraordinaire qu'est l'inventivité humaine, le bonheur humain, le bonheur de vivre, et aller le matin au boulot en ayant la pêche… ça c'est un effet sociétal. Il ne s'obtient pas dans un rapport marchand. Il ne s'obtient pas en mettant simplement plus de professeurs dans les écoles. Cela ne suffit pas. Vous devez créer plus de lien social autour du secteur qui va défendre les couleurs de la marinière française à travers le monde.

D'ailleurs cette histoire de la marinière, d'Arnaud Montebourg, ministre du Redressement productif, est extrêmement caractéristique. Il a choisi, et ce n'est pas un hasard, quelque chose symbolique d'un effet sociétal localisé. Il a retrouvé instinctivement l'idée que si on quitte la méthode dite fordiste de la Datar des années 60-70 et que l'on quitte le libéralisme, qu'est-ce qu'il reste ? La construction de ce qu'on appelle en Italie – c'est l'objet de mes ouvrages avec Georges Benko, *Les régions qui gagnent* [25] ou *La richesse des régions* [26] – des districts industriels, des aires productives spécialisées. C'est-à-dire des régions où, plus par réciprocité que par redistribution ou par échange, on forme de la main-d'œuvre répondant à une certaine demande locale mais en valorisant cet aspect territorial – le jambon de Parme, la machine-outil de Modène, les pull-overs de Bretagne… et ainsi de suite.

La France a très longtemps fonctionné ainsi. Avant la révolution fordiste de 1945, les enseignants avaient un petit manuel qui s'appelait *Le tour de la France par deux enfants* [27], où l'on passait en revue, une par une, toutes ces aires productives spécialisées, la coutellerie de Thiers, la bêtise de Cambrai. On avait chacun son truc, ce qui est la structure de l'Italie, de la Bavière, d'une certaine façon de la Scandinavie. À chaque territoire sa culture locale. Et ce n'est pas uniquement du fait du système éducatif. C'est d'ailleurs cette alliance du système éducatif, de la presse, des fêtes, du système d'information, des entreprises et syndicats qui fondent la capacité d'une région à agir.

Quel est le rôle spécifique de l'économie sociale et solidaire dans cette dynamique de territoire ? D'une manière générale, il y a un effet externe, un halo positif, un halo sociétal à toute production émanant de l'ESS. Et cette contribution-là est un effet strictement territorialisé.

Aussi par le fait qu'il y a un rapport étroit entre les entreprises du privé, le public et ce secteur. Dans une aire productive spécialisée dynamique – italienne ou bavaroise – vous avez des accords entre les entreprises et le secteur associatif pour dire : « On peut fonctionner en pépinière d'entreprises. On peut aider, conseiller les petites boîtes qui se montent. D'ailleurs notre marché va diminuer et on pense devoir perdre une centaine de personnes dans les cinq années à venir. Donc on est prêt à aider pour qu'elles montent une autre boîte dans un autre secteur. »

Il n'y a pas de garantie d'emploi en Italie mais celle de rester dans la même branche. Cette garantie est assortie d'une garantie de parcours professionnel qui s'inscrit à la fois sur le territoire et dans la branche. Il y a une certaine adéquation entre la branche, ou le système des branches – on peut faire toute une série de subdivisions entre les systèmes, les aires territoriales très spécialisées et pour les aires territoriales un peu plus complexes, ce que j'appelle l'aire système.

25. Lipietz A., *« Les régions qui gagnent »* (avec G. Benko), Presses Universitaires de France, Paris, 1992.
26. Lipietz A., *« La richesse des régions »* (avec G. Benko), Presses universitaires de France, Paris, 2000.
27. Fouillée A., *Le tour de la France par deux enfants,* Belin, Paris, 1877.

Par exemple dans le sud de Paris, où j'habite, le territoire qui va de la Pitié-Salpêtrière jusqu'à Melun est spécialisé dans la santé et touche, par l'Ouest, l'aire spécialisée dans les systèmes électroniques qui commence à Gennevilliers et qui finit aussi à Melun. Ces territoires sont marqués par la présence bien identifiée de structures locales caractéristiques de ces spécificités que sont les centres de santé, les hôpitaux, les pharmacies, etc. Et tous les agents de Pôle emploi le savent, si vous êtes né à tel endroit et que vous êtes un peu doué, vous pouvez faire un parcours professionnel intéressant si vous choisissez telle branche. Cela fait partie de la vocation en quelque sorte de la région.

Cette vocation marche à coups d'économie sociale et solidaire, à coups de formation publique et à coups d'acceptation par l'entreprise privée locale qui est en quelque sorte responsable de son territoire. Si ces trois conditions n'existent pas, cela se dénoue. Et on voit bien dans les ouvrages qu'on a réalisés, cette capacité de nouer ou non qui va se révéler fondamentale.

DÉBAT AVEC LA SALLE

L'économie sociale et solidaire semble se développer beaucoup plus rapidement en milieu rural. Comment l'expliquer ?

La France continue à assurer, par énormément de redistribution, le fonctionnement de toute cette zone interstitielle entre les métropoles, qui a échoué face à la mondialisation.

Par les revenus du chômage et par les revenus des retraités, ce qui n'est pas la même chose mais ce sont quand même des revenus, on arrive à maintenir en vie tous ces espaces. Évidemment les économistes disent : « Mais vous n'êtes pas abandonnés du tout. Vous fonctionnez entièrement au crochet des métropoles françaises. » Économiquement c'est vrai. Mais on pourrait se demander pourquoi la production de richesse est polarisée dans les métropoles.

Évidemment, le problème, c'est que lorsqu'on regarde les chiffres, une partie des aires spécialisées, parce qu'il y en a encore quand même en France, typiquement la Vallée de Chamonix qui fabrique du décolletage, est en crise. Mais ce n'est pas grave du moment qu'elle peut rebondir. L'Allemagne aussi a perdu 5 % de ses emplois pendant l'année 2009, beaucoup plus que la France, mais l'Allemagne a su rebondir. Plus vous êtes exportateur, plus vous êtes lié au yo-yo de l'économie mondiale.

Il y a encore des aires spécialisées en France mais elles souffrent plus que les autres, puisque les gens sont exposés à la concurrence et aux fluctuations de l'économie mondiale. Mais ça ne veut pas dire qu'elles vont forcément s'écrouler. Elles peuvent rebondir.

Quels sont les éléments clés qui peuvent déclencher le cercle vertueux de la transition écologique et comment nous, associations locales, pouvons-nous y participer ?

Enclencher la transition, c'est quoi ? Enclencher dans un même temps la compétitivité par la qualité et l'utilisation positive des ressources de transfert vers de l'économie résidentielle ? Ou enclencher la contribution à la compétitivité par la qualité du territoire dans lequel on se développe ? Ce n'est pas simple.

Quoi qu'il en soit la première étape, c'est comme dit Gramsci, la construction d'un « bloc idéologique régional » par quelques grands intellectuels peut-être, mais surtout par des « petits » intellectuels, organiques du territoire, que sont les journalistes et les enseignants.

SYNTHÈSE DES ATELIERS

■ Que peut-on attendre des lois engagées sur la décentralisation ? Quels seront les impacts sur les relations entre pouvoirs publics et société civile, et plus précisément avec nos fédérations ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Le mouvement de décentralisation, à l'œuvre depuis plus de 30 ans, se renforce depuis 2010 et consacre notamment une place grandissante aux intercommunalités. L'Acte 3 de la réforme territoriale a vu son projet initial découpé en trois textes de loi distincts. Le premier, sur la modernisation de l'action publique et l'affirmation des métropoles et des grandes villes, a été voté. Il est prévu que le second porte sur la mobilisation des régions pour la croissance et l'emploi et la promotion de l'égalité des territoires, et que le troisième texte traite du développement des solidarités territoriales et de la démocratie locale. Il devrait faire évoluer la définition des pays et instaurer, à cette échelle et au sein des métropoles, des conseils de développement. Mais sa suite reste à ce jour incertaine.

Concernant cette décentralisation, on peut constater la persistance d'une logique très marquée par la suprématie du pouvoir politique. Mais les mesures qui l'accompagnent comportent aussi des éléments qui devront permettre aux acteurs de la société civile d'agir, de faire vivre le dialogue civil, et d'influer sur une logique encore trop descendante.

Il est par ailleurs nécessaire d'articuler la connaissance et les conséquences de cette politique de décentralisation avec les autres politiques nationales (refondation de l'École, politique de la Ville, éducation prioritaire…) qui créent aussi des espaces de dialogue territoriaux que nous gagnerons à investir. Ainsi en va-t-il de la loi de refondation de l'École qui invite à un dialogue entre tous les acteurs éducatifs sur les communes ou intercommunalités, de la loi « Avenir Agriculture » qui pousse aussi à un dialogue entre les parties, ou encore plus récemment de la signature de la charte d'engagements réciproques entre État, collectivités territoriales et associations qui doit aussi permettre d'instaurer un dialogue civil intelligent.

Comment s'organiser ?

Les acteurs de notre réseau auront à dialoguer avec des élus qui pour beaucoup manquent encore de repères face à cette réforme complexe. Sur la question de la décentralisation, la formation des élus et celle de notre réseau pourraient être envisagées comme une démarche commune, qui associerait aussi les habitants et l'ensemble des acteurs associatifs d'un territoire. L'expérience de l'Unadel, d'une caravane itinérante sur les territoires, pourrait être le modèle qui permettrait à nos deux réseaux d'organiser localement des rencontres ouvertes aux élus, aux associations et aux habitants, dont l'objectif serait celui d'une appropriation partagée des lois de décentralisation et une contribution directe à l'amélioration du dialogue civil sur les territoires.

Il nous faut avancer avec assurance, en ne perdant pas de vue que les élus ont besoin des associations, qu'il existe une réciprocité évidente entre les collectivités et les acteurs associatifs, et que, partant de là, nous sommes tout autant légitimes à attendre d'elles l'application d'un cadre partenarial prônant le dialogue. L'enjeu sera enfin dans ce nouveau paysage, de sortir d'un dialogue privilégiant l'approche par activités et par services, pour porter notre projet dans sa globalité.

■ Céser, conseils de développement, conseils d'administration des Caf, agences diverses pour le développement économique, directions régionales de la Caisse des Dépôts et Consignations, correspondants régionaux de la Datar [28] : quels sont les lieux et les partenariats les plus pertinents pour contribuer aux dynamiques territoriales et en bénéficier ?

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Différents espaces de concertation contribuant à l'élaboration des politiques territoriales – Conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux (Céser) ; conseils de développement de Pays, CA départementaux des Caisses d'allocations familiales – laissent une place non négligeable à la société civile. Ces instances participent d'une fine connaissance des territoires de vie et des enjeux qui les traversent. La présence de la Ligue s'y justifie bien souvent au regard d'un mandatement pour le compte notamment du Crajep ou de l'Udes dans le cas des Céser, ou par le biais d'une association affiliée dans le cas des conseils de développement. Ces mandats induisent clairement une reconnaissance accrue de nos mouvements mais notre capacité à peser dans ces instances est, somme toute, relative. Si l'intérêt d'y défendre le « faire société » et d'y développer une vision cohérente des politiques publiques ne fait pas l'ombre d'un doute, reste à préciser les moyens pour le faire.

Comment s'organiser ?

L'exercice de l'influence constitue un investissement souvent lourd, à envisager sur le long terme pour pouvoir en mesurer les retombées. Il est ensuite nécessaire de penser l'échelle de représentations et de compétences entre ces différentes instances.

Il y a par exemple un enjeu fédératif dans l'organisation de notre présence dans les conseils de développement de Pays. Plus encore que l'engagement de nos fédérations à contribuer à la vitalité citoyenne et économique des territoires, ces lieux forment des espaces d'implication des responsables associatifs de notre réseau ; charge à nos fédérations de les accompagner pour qu'ils soient aussi les relais du projet politique de la Ligue.

Les Céser, pour leur part, invitent les personnes y siégeant à s'investir sur la rédaction d'avis consultatifs pour alimenter le débat démocratique au sein de la collectivité territoriale. Pour peser sur ces enjeux, il est nécessaire de passer des alliances stratégiques avec d'autres acteurs représentés, sans compromettre les positions et les valeurs qui légitiment notre présence mais en les élargissant parfois à d'autres niveaux, à des

28. Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale

dimensions économiques ou sociales. Dans le collège 3 des Céser représentant les organismes et les associations de la vie collective en région, nos mouvements doivent contribuer à organiser la dynamique collective pour faire front face aux autres tendances et peser collectivement sur les avis rendus.

Deux questions restent entières : notre capacité à faire valoir nos idées dans des instances où nous pesons peu et celle de nos représentants et de la façon dont ils conduisent leur mandat. Pour la première, elle nécessite souvent de se faire reconnaître par un travail conséquent (rédactionnel, représentatif), mais nous impose aussi à termes à penser, face à des forces économiques très organisées. La seconde suppose un vrai travail de formation à la négociation et à la représentation au sein de ces instances consultatives. Nous devons aussi réfléchir à une amélioration des formes de restitution au sein de nos organisations. En faire un atout stratégique nécessite d'organiser le croisement des informations, la restitution aux personnes, administrateurs comme salariés, trouvant dans l'information, un intérêt partagé.

■ Quelle implication des fédérations dans le binôme CPCA/Cress ? Quel rôle voulons-nous faire jouer à chacune ?

Quels sont les enjeux ?

La société civile est organisée en multiples strates et reflète la diversité des acteurs qui la compose. Il est nécessaire que ces acteurs, et les intérêts qu'ils défendent, soient représentés ; l'enjeu étant de porter des valeurs communes auprès de la puissance publique. Deux types d'instances regroupent les associations et les acteurs de l'ESS au niveau régional :

- Les CPCA (depuis appelées Mouvement associatif) regroupent en particulier des coordinations ou fédérations associatives représentant des grandes familles sectorielles ;
- Les Cress (Chambres régionales de l'ESS) rassemblent les acteurs de l'économie sociale et solidaire : associations, coopératives, mutuelles… [29]

Le premier enjeu auquel nous devons être attentifs est de veiller au respect du principe de subsidiarité. Cela implique que l'organisation soit bien positionnée sur des fonctions de promotion des intérêts collectifs et qu'elle ne se développe pas au détriment de ses membres en venant les concurrencer ou les fragiliser, qui plus est dans un contexte de raréfaction des financements publics. D'autant que ladite organisation peut judicieusement jouer un rôle facilitateur par le partage d'expériences, d'informations, par le travail de lobbying collectif et ainsi mettre à jour de nouvelles lignes de financement non explorées jusqu'alors par nos réseaux.

Le second enjeu est la défense, au sein des Cress, de l'économie sociale et solidaire respectueuse de ses principes fondateurs et servant les habitants d'un territoire ; une conception qui va donc au-delà d'une simple responsabilité sociale des entrepreneurs.

29. Jusqu'ici, les Cress ont un modèle de gouvernance propre, fonctionnant par système de collèges représentatifs des grandes familles de l'ESS (généralement mutualiste, coopératif et associatif). L'organisation du collège associatif varie en fonction de chaque Cress. Certaines en ont confié l'organisation à la CPCA, d'autres fonctionnent sur un modèle mixte avec la CPCA et des têtes de réseaux régionales, d'autres encore ouvrent leur collège aux associations en adhésion directe.

Pour relever ces enjeux, nous disposons ou pouvons disposer de mandats au sein de ces différentes instances. Mais nous devons aussi rester vigilants quant à l'exercice même de ces mandats, en tenant compte notamment de leur origine. Par exemple, dès lors que la Ligue siège à la Cress au titre de la CPCA, il s'agit en effet de représenter un collectif plus large sans oublier l'origine du mandatement.

Comment s'organiser ?

La présence de la Ligue dans les instances des CPCA régionales et des Cress est fondamentale. Cependant, nos instances décisionnaires mesurent encore trop peu les enjeux politiques et économiques que drainent ces organisations et la nécessité d'y défendre les intérêts de la vie associative telle que nous la concevons. Par ailleurs, pour éviter l'éparpillement ou le repli, ou encore l'assimilation d'une structure à une personne, il importe d'agir à plusieurs niveaux :

- Mobiliser des administratrices et administrateurs des fédérations et unions régionales. Nous devons les sensibiliser aux enjeux de l'ESS sur l'ensemble du territoire et nourrir le débat politique dans les conseils d'administration ;
- Définir précisément les objectifs de notre présence dans ces instances. Cela nécessite de définir là aussi collectivement les indicateurs pertinents à observer, aussi bien politiques qu'économiques, pour s'évaluer ;
- Impliquer davantage les conseils d'administration des unions régionales dans l'élaboration d'orientations stratégiques, afin de rendre plus aisée et cohérente la fonction du mandaté vis-à-vis du mouvement. Cette présence doit donc être portée collectivement pour éviter les divergences de vue entre la Ligue et ces instances, et les conflits d'intérêts.

■ Le web au service de la coopération inter-associative

Pourquoi ? Quels sont les enjeux ?

Internet est un média de masse. Nous sommes aujourd'hui plus de 2,4 milliards à l'utiliser quotidiennement. D'autre part, les avancées technologiques ont modifié le statut et les comportements des internautes : de visiteurs passifs, ils sont devenus des interlocuteurs actifs, producteurs de contenus. Le web actuel, qualifié de « social », consacre l'avènement du collaboratif. Les fonctionnalités apparues sur Internet permettent à chaque internaute de contribuer, de publier, et offrent un environnement favorable aux collaborations entre internautes. Des « wikis » aux bureaux dématérialisés en passant par le partage de fichiers, le web social repense la relation au travail, ce qui impacte nos pratiques dans l'animation d'un réseau associatif. Ajoutons à cela l'importance qu'ont pris les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Google+, etc.) dans nos pratiques quotidiennes, personnelles comme professionnelles. Aussi voit-on les associations faire appel à leur « puissance » pour véhiculer leur projet, animer des collectifs de bénévoles, ou encore organiser une collecte de dons...

Cependant, les réseaux d'éducation populaire sont inégalement présents sur les « réseaux sociaux » : l'UCPA compte plus de 50 000 « fans » sur Facebook quand la Ligue de l'enseignement n'apparaît pas dans les 10 premières associations françaises du classement.

Comment s'organiser ?

Jusqu'ici, la Ligue n'a pas profité pleinement des potentialités du Net. La course en avant constante des innovations nous empêche d'avoir le temps du recul, mais nous devons cependant interroger nos pratiques d'animation de réseau à la lumière des opportunités qu'offre Internet et peut-être amorcer les mutations nécessaires. En effet, le 3e âge du web lève une des principales critiques que nous pouvions faire à son endroit : « L'Internet ne générait pas de liens physiques entre les Hommes. » Le web se territorialise et fait le lien entre les citoyens et leur territoire, il donne les outils nécessaires à la co-construction de projets bien physiques, il identifie et oriente vers les acteurs du territoire. L'exemple du centre de ressources à la vie associative en ligne de la fédération de Dordogne est un exemple de prise en compte des besoins en termes d'accompagnement de proximité. Cette interface web a la particularité de pouvoir se décliner quelle que soit l'échelle territoriale pour s'adapter aux besoins des associations locales et des réseaux qui les animent, à l'instar de nos fédérations.

Si les outils du web 2.0 permettent d'accentuer utilement notre présence et notre efficacité, ils nécessitent aussi d'être animés par des personnes. Nous devons donc poursuivre notre effort d'appropriation du numérique dans notre pratique professionnelle et fédérative. Et nous devons également former ceux qui animeront et géreront les différents outils web (sites, blogs, espaces collaboratifs, réseaux sociaux…) ; une solution à privilégier plutôt que d'avoir à investir dans du développement.

SÉANCE PLÉNIÈRE

Intervention de Stephen Barnett, directeur d'Euclid

Cette intervention vise à apporter une vision un peu plus large, européenne. Et durant ces temps de crise économique, on repère une tendance ou un risque à se replier sur soi-même dans nos pays, dans nos communautés, dans nos villes. Mais ce serait à mon avis une erreur et je salue donc l'engagement de la Ligue de l'enseignement dans les différents réseaux européens, tels que le mien, Solidar et la plateforme pour l'éducation et la formation tout au long de la vie.

Permettez-moi tout d'abord de présenter ce réseau Euclid dont je suis le directeur, fondé en 2007 par trois associations de dirigeants du tiers-secteur en France, en Suède et en Grande-Bretagne.

Ce réseau est ouvert à tous les dirigeants du secteur, des entrepreneurs sociaux, des salariés mais aussi des élus et des militants du secteur, et il est devenu un acteur incontournable dans les champs politiques de l'innovation sociale, de l'entrepreneuriat social et de l'investissement social.

La mission d'Euclid consiste à construire des ponts à travers l'Europe entre les générations, les pays et les diverses cultures de la société civile et de l'économie sociale.

Ensuite, pour passer aux questions sur lesquelles vous avez réfléchi au cours de ces journées… Ces questions ont trait au développement de l'emploi par les associations, à leur contribution au développement économique. J'en ai moi-même ajouté une, que je me pose étant nouveau dans ce secteur : quelles sont les relations entre l'organisation de l'entreprise et sa performance, sa qualité ? Je vais donc me pencher sur les témoignages venant des membres du réseau Euclid en Suède, en Grande-Bretagne, au Portugal et en Allemagne.

Mais en préambule, voici quelques chiffres trouvés dans une étude européenne sur l'économie sociale. Le terme utilisé est celui de « entreprise sociale » mais c'est au sens large, englobant aussi les structures de l'économie sociale et solidaire.

Domaines d'activité des entreprises sociales

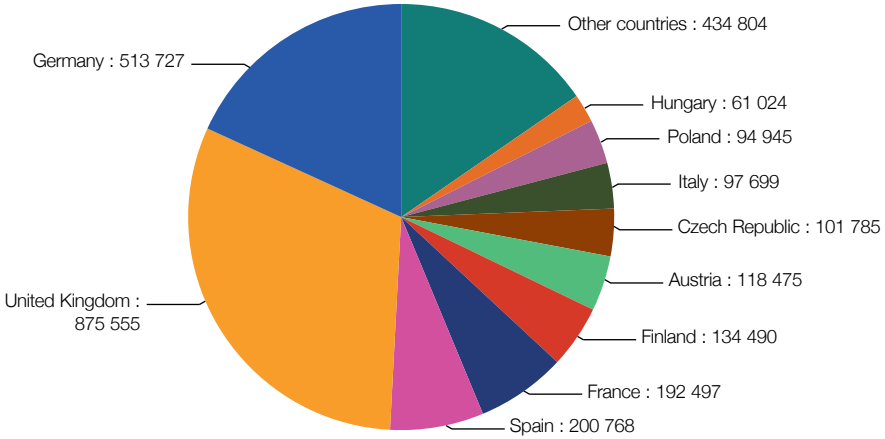
75 % de l'échantillon	Services sociaux	16,70 %
	Emploi et formation	14,88 %
	Environnement	14,52 %
	Éducation	14,52 %
	Développement économique, social et communautaire	14,34 %
	Culture, arts et loisirs	7,08 %
	Santé	6,90 %
	Logement	2,72 %
	Associations d'entreprises	2,00 %
	Droit, défense des intérêts et politique	1,63 %
	Autres	4,72 %
		100 %

Source : Données Selusi comprenant toutes les observations dans tous les pays (N = 581).
Pour en savoir plus : www.selusi.eu

Vous voyez donc que l'éducation est parmi les cinq principaux domaines d'intervention des entreprises sociales à travers l'Europe. C'est-à-dire que vos efforts à faire vivre la citoyenneté en favorisant l'accès de tous à l'éducation, la culture, les loisirs ou le sport pour citer les missions de la Ligue, se rejoignent aux efforts de milliers d'autres Européens, militants, bénévoles, salariés, élus du secteur.

Ensuite ce graphique montre les dix pays où il y a le plus grand nombre d'entreprises sociales en Europe. Moi-même, j'ai été étonné de voir que mon propre pays d'origine, le Royaume-Uni, est en première place.

Social economy organisations by country (top 10)



Source : Data from Ciriec International (2012), The Social Economy in the European Union.

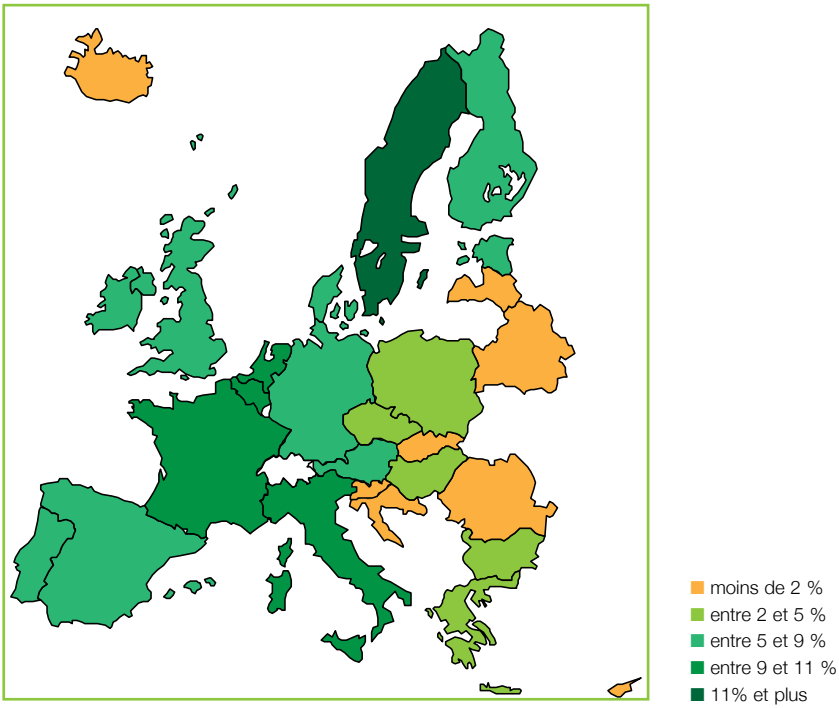
Reste à savoir si en Grande-Bretagne il n'y a pas un plus grand nombre de petites entreprises sociales, tandis qu'en France, en Italie ou en Espagne, les entreprises sociales seraient moins nombreuses, mais plus importantes en nombre de salariés.

Regards européens sur le développement de l'emploi dans l'ESS

Pour revenir aux questions que vous vous posez pendant ces journées, j'ai interrogé un certain nombre de mes collègues du réseau sur le développement de l'emploi. Serait-il un objectif légitime pour les associations ? Il m'a été renvoyé que ce ne serait pas la mission primaire des associations à moins qu'elles œuvrent pour l'intégration sur le marché du travail. Mais en général, le développement de l'emploi est nécessaire, dans certains cas pour que les associations puissent accomplir leurs objets sociaux. Il s'agit donc d'un moyen et non d'une finalité. Il est aussi intéressant de noter que le secteur santé ou médico-social – j'ai compris qu'en France les acteurs de l'ESS sont très présents dans ce secteur – est très créateur d'emplois depuis ces dernières années.

J'ai trouvé une belle carte d'Europe qui montre le pourcentage d'emplois de l'économie sociale par pays – la portion en vert foncé, correspond aux pays comptant le plus grand pourcentage d'emplois dans l'économie sociale. J'ai été étonné encore une fois de voir la Suède en première place.

Pourcentage d'emploi de l'économie sociale par pays



Regards européens sur la contribution de l'ESS au développement économique

Les ateliers de ce matin posaient la question de la contribution au développement économique. On m'a expliqué, en Suède et en Grande-Bretagne, qu'il y a eu une transition allant de la tradition des dons publics aux associations vers un modèle de marché public, par lequel l'État définit les tâches et conclut des marchés avec les prestataires de service.

En Allemagne demeure plutôt le domaine des dons aux associations en fonction de leurs tailles économiques.

Ceci dit, il existe aussi au Portugal et en Grande-Bretagne un intérêt à vouloir mesurer la performance ou la contribution de la société civile à la vie économique mais aussi démocratique et sociale.

En Grande-Bretagne, on estime que la société civile contribue à l'économie nationale à hauteur de 0,8 %. Ce n'est pas un très grand chiffre, donc ce n'est pas très utile dans le marketing. Il faut peut-être trouver un autre chiffre. Mais sur ce point un commentaire, on verrait bien la tentation, et je l'ai vu dans le réseau dans lequel je travaillais avant, d'essayer de monnayer la contribution de son secteur à l'économie. Je pense que c'est un leurre et qu'il ne faut pas que ce soit la seule mesure de sa contribution.

Regards européens sur le rapport entre l'organisation de l'entreprise et la performance, la qualité

Mes interlocuteurs dans les quatre différents pays expliquent que le secteur est doté d'un personnel très motivé par les objets sociaux mais selon eux, et c'était surtout le cas de la Suède, il faut une meilleure gestion stratégique pour assurer l'adhésion à la mission sociale de l'organisation et à ses valeurs.

Au Portugal, on a surtout souligné l'importance de la gestion des relations avec les parties prenantes autour d'une structure d'économie sociale.

Et en Grande-Bretagne, on citerait en matière d'organisation d'entreprises ou de gouvernance pour reprendre le terme plus proche de l'anglais, l'importance de la transparence, de la responsabilité et de la responsabilisation. C'est ma tentation de traduire le mot très anglais *accountability,* qui n'a rien à voir avec la comptabilité… ou peu.

L'avenir européen du secteur de l'économie sociale et solidaire

À la suite d'un récent congrès organisé par la commission européenne sur l'entreprenariat social à Strasbourg, il a été dit : « On croit que ce secteur peut être un vecteur de cohésion sociale et économique dans toute l'Europe. On croit que les entreprises sociales contribuent à la construction d'une économie sociale de marché plus réaliste et résiliente. »

SÉANCE PLÉNIÈRE

Intervention de Matthieu de Nanteuil, professeur de sociologie à l'Université de Louvain

La Belgique est un pays d'État faible et de société forte. Le tissu associatif est non seulement extrêmement organisé mais il constitue l'armature de la société belge. Il y a d'autres difficultés en Belgique, notamment un appareil d'État qui rencontre un certain nombre de difficultés dans certains domaines, pas dans tous. Mais à l'inverse vous avez un tissu associatif qui est très compact, dense, hétérogène, connecté aux partis politiques, qui fabrique d'ailleurs une partie des élites politiques de droite comme de gauche au nord en Flandres, comme au sud en Wallonie. Et je crois que cet exemple pourrait inspirer une grande partie du tissu associatif français.

D'abord c'est une société beaucoup plus apaisée, notamment sur les questions de mœurs parce que le tissu associatif porte une diversité d'opinions qui apprennent à coexister les unes avec les autres et ensuite parce que précisément la connexion des élus avec les réalités de terrain est très forte. Il y a d'autres inconvénients, je n'en parle pas ici. C'est le premier point.

Deuxième point sur l'Europe. D'abord, en Europe on estime aujourd'hui que l'économie sociale et solidaire, qui constitue à peu près 10 % de l'emploi en France, représente environ 14 millions de salariés dans l'ensemble des États-membres. C'est quand même une force extrêmement importante pour l'avenir de l'Union et c'est important qu'il y ait eu cette déclaration de Strasbourg même si l'Union européenne en matière d'économie sociale et solidaire est très ambiguë.

Depuis 2010 le *Single Market Act,* qui est une des principales initiatives du commissaire Barnier, englobe en fait dans ce que nous appelons l'ESS trois types d'organisations, avec des confusions préoccupantes. Ces trois types d'organisations sont regroupés sous le vocable *social business* en anglais, entrepreneuriat social en français… ce n'est pas tout à fait la même chose. En réalité, ces trois types d'organisations sont les suivants :

- D'abord ce qu'on pourrait appeler le *social business* à l'état pur, qui vient plutôt de la tradition anglo-saxonne de philanthropie et notamment du capitalisme anglo-saxon, et dont l'objectif en réalité est de considérer que les actions sociales au sens large peuvent être utilisées à des fins de profitabilité.
- La deuxième catégorie est constituée de ce qu'on appelle les entreprises sociales. Elle renvoie plutôt à la figure de l'entrepreneur social ou de l'entrepreneuriat social. L'objet social fait alors partie de la raison d'être de l'entreprise, mais le mode de fonctionnement vise à réaliser ces objectifs de la façon la plus efficace, quitte à faire venir dans l'entreprise sociale les modes de gestion de l'entreprise marchande classique.
- Troisième catégorie, qui relève plutôt de l'économie sociale et solidaire comme on l'entend. Il y a à la fois l'économie sociale, notamment les mutuelles, et puis l'économie solidaire qui renvoie à la tradition de Charles Gide, coopérative et associationniste du XIXe siècle, qui est une tradition née pour critiquer les effets délétères du capitalisme industriel et qui, elle, renvoie à l'idée que les actions et les échanges économiques

doivent répondre à une finalité beaucoup plus substantielle qui est une finalité de lien social, de solidarité et de citoyenneté.

Il y a tout au long de la tradition de l'économie solidaire cette idée que c'est à l'occasion d'échanges économiques que l'on fabrique à la fois du lien social et de la citoyenneté. C'est important parce que cela doit nous éloigner d'une vision selon laquelle il y aurait d'un côté une économie qui répondrait à des objectifs strictement économiques et de l'autre l'État qui serait le seul garant de la citoyenneté. Le projet, et c'est un projet qui est tout à fait d'actualité pour la France et l'Union européenne, c'est que c'est à l'occasion d'échanges économiques que l'on peut recréer du lien et de la citoyenneté.

La tradition française en Europe

Évidemment cette confusion pose problème. Pour le dire brièvement, il y a aujourd'hui trois enjeux pour les accords de l'économie sociale et solidaire en Europe et notamment pour la tradition associationniste française.

Le premier enjeu, c'est de clarifier l'usage des termes. Et là-dessus les questions de traduction ne sont pas neutres. Il y a des traditions très différentes mais tout aussi importantes en Suède, dans les pays scandinaves, en Allemagne, en Italie et en Espagne. Elles sont souvent adossées à des solidarités familiales, intergénérationnelles, qui sont très importantes en contexte de crise, et puis la tradition de l'association à la française. Clarifier me semble donc un enjeu très important.

Deuxième enjeu, et il y a là des initiatives qui voient le jour, la question des alliances. Le fait qu'il y ait, comme Alain Cordesse nous l'a dit, une convention qui regroupe des entrepreneurs ou des associations d'employeurs qui vont du Medef jusqu'à l'Udes est intéressante. Pourquoi ? Cela permet de déconstruire l'idée que le monde du patronat serait un monde homogène. Bien sûr qu'il y a des rapports de force. Personne ne peut être naïf sur la question. Mais il y a aussi dans ce type d'initiatives l'idée que précisément tous les employeurs ne relèvent pas d'un seul type d'économie ou d'une seule finalité, et qu'il y a des formes d'emploi, des manières de gérer des organisations qui peuvent et qui doivent répondre à d'autres finalités. À l'inverse, l'alliance avec le milieu syndical et les interlocuteurs sociaux qui sont au cœur du fonctionnement de l'économie de marché me semble également très importante. Il y a une tradition, un savoir-faire en termes de négociation qui fait aussi partie des enjeux pour l'économie sociale et solidaire.

Enfin, troisième défi à l'échelle européenne. Beaucoup d'acteurs le disent, et tous les acteurs ayant participé à ce numéro de *l'Option* [30] dont je vous conseille la lecture, le disent. Il y a un enjeu d'aller plus loin que la déclaration de Strasbourg [31], et d'offrir un cadre juridique, un statut particulier pour l'économie sociale et solidaire en Europe. Pourquoi ? Parce qu'en Europe comme dans toutes les économies sociales de marché, il y a un point mort ou une tâche aveugle qui est qu'on ne parvient pas à reconnaître les acteurs de l'économie sociale et solidaire comme des acteurs à part entière. Il y a deux manières de les considérer et ceci a des incidences sur l'alternative marchés publics ou subventions.

Première manière de les considérer : ce sont des acteurs économiques et donc les petits frères des acteurs privés, autrement dit ce sont des formes de quasi-marchés dans le langage des économistes. Quasi-marchés qui doivent remplir ou assurer des besoins

30. *L'Option* n° 33, « Pour une économie de la confiance en Europe : la contribution de l'ESS », janvier 2014.
31. Formulée par plus de 200 entrepreneurs sociaux, en janvier 2014, dans le cadre de la conférence européenne : « Entrepreneurs sociaux, prenez la parole ! ».

sociaux et lorsque les besoins auront suffisamment émergé, notamment sur la question des activités à domicile, de la garde d'enfant, de l'accompagnement du vieillissement, on pourra passer à la standardisation, à la marchandisation de ces services. Première vision.

La deuxième vision, c'est que ces acteurs sont des acteurs publics, qui doivent revenir un jour ou l'autre dans le giron de la puissance publique, de l'État, de l'État décentralisé sur les territoires.

Tout l'enjeu est de se faire entendre – et là nous vivons un moment très important pour l'histoire de l'économie sociale et solidaire –, car on ne peut plus en rester à cette vision dichotomique de l'économie et de la société.

L'ESS et la crise

Et là j'en viens à la question de la crise. C'est précisément parce que nous sommes tributaires d'une économie qui n'a cessé de déconstruire certains fondements que l'État n'est pas en mesure de réparer, de prévenir ou de compenser, que la société européenne connaît la crise qu'elle connaît aujourd'hui. Il y a un enjeu pour la société européenne, mais aussi pour l'économie européenne, cela a été dit. Même si ce n'est pas la seule justification de l'économie sociale et solidaire, il y a un gisement d'emplois important pour une raison très simple : il y a des besoins sociaux que l'État n'est pas en mesure de soutenir ou même d'identifier et qui ne sont pas standardisables, marchandisables.

Sur ces questions-là, il y a beaucoup d'enjeux autour du numérique, de l'aide aux populations en difficulté notamment des jeunes, des questions écologiques notamment dans les milieux ruraux. Mais il y a une autre question très importante aujourd'hui, c'est celle de la prise en charge de la vie aux deux extrêmes : l'accompagnement de la petite enfance et les défis du vieillissement. Sur ces deux sujets, on voit bien que ni le marché ni l'État ne sont en mesure de construire une économie, car pour répondre à ces besoins, il doit être formulé une réponse, articulant la capacité à produire un service et la capacité à ne pas traiter l'usager, le patient, la personne comme une simple marchandise. Il y a un enjeu fondamental sur ces questions-là et c'est pour ça qu'à l'échelle de l'Union européenne et à l'échelle de la France, il y a un enjeu, à donner un statut juridique à cette économie et à ces acteurs.

Dans la crise du capitalisme que nous vivons, il y a deux éléments qui sont en quelque sorte, sinon détruits en tout cas très abîmés.

Il y a ce qu'on peut appeler les régulations endogènes. C'est-à-dire la façon dont, au sein même de l'économie de marché, en régime capitaliste, nous parvenons à renégocier des conditions de travail et de vie qui soient décentes. Le déséquilibre capital/travail existe maintenant depuis 25 ou 30 ans en Europe et dans l'ensemble des économies occidentales, et on en a vu les effets ces dernières décennies.

Il y a un autre élément qui est important : les régulations exogènes. C'est-à-dire la façon de réinscrire, de réencastrer, comme disait Karl Polanyi [32], l'économie dans la société. Sur ce plan-là, le modèle qu'on appe,lle social-démocrate, ou libéral-social bute sur deux problèmes fondamentaux.

Le premier problème fondamental, c'est qu'une politique publique qui vise simplement à redistribuer ne fait que renforcer sa dépendance au marché parce qu'elle a besoin de prélever, sur ce marché, les ressources nécessaires pour compenser les effets délétères de ce dernier. Donc il y a une contradiction qui n'a fait que s'accroître ces der-

32. Karl Polanyi, *La grande transformation, aux origines politiques et économiques de notre temps,*1944.

niers temps. Jean-Louis Laville en parle très souvent et je crois que c'est très important.

Il y a un deuxième problème. Ce qui s'est construit dans l'économie sociale de marché c'est l'idée que, face à la marchandisation des personnes (même limitée par le droit, la protection sociale et la négociation collective), on pouvait simplement « compenser » par une forme de traitement anonyme des personnes, autrement dit par ce qu'on appelle l'assujettissement. Les usagers sont assujettis à l'État. Dans ce contexte-là, on ne fait que maintenir le caractère anonyme, impersonnel de celui ou celle que le marché a fragilisé. Ceci pose des problèmes de très grande ampleur mais il faut en prendre la mesure pour comprendre quel est l'enjeu même de l'ESS.

Il y a d'autres acteurs économiques que les acteurs économiques de marché. Il y a des économies non marchandes ou non monétarisées qui heureusement aujourd'hui apportent des réponses très concrètes à bien des problèmes que nous connaissons. Sur ce terrain-là, il faut approfondir en quelque sorte le diagnostic, mais en considérant aussi qu'il ne s'agit pas simplement de voir reconnue la dimension économique de l'associatif, sa contribution à l'emploi, au développement territorial… on a évoqué la question de la mesure, etc. Il faut aussi comprendre que l'économie telle qu'elle fonctionne aujourd'hui notamment dans la course à la croissance et à la croissance industrielle, ne répond pas à des questions dont nos sociétés ont besoin et qui sont des questions absolument fondamentales. Il y a dans le fonctionnement économique, dans cette espèce de course qu'Alain Lipietz appelle le libéral-productivisme, des points aveugles, dont une société ne peut pas se passer. En quelque sorte il ne faut pas simplement comprendre la dimension économique du tissu associatif, mais le fait que l'économie de marché passe à côté de certaines questions de société qui sont fondamentales. D'où l'idée que l'économie sociale et solidaire est à même de relever trois défis que l'économie de marché ne parvient pas à résoudre et qui sont au cœur de ces contradictions.

L'ESS et la sortie de crise

Premier défi : c'est la question de la réciprocité. Un des grands paradoxes de ce qu'on appelle le nouveau management, c'est de dire : « On est allé trop loin dans la compétition des individus dans les entreprises, il faut se faire confiance. » Mais évidemment, la confiance dans les entreprises privées est toujours indexée à la compétition. Pour des raisons systémiques, il y a à la fois une compétition sur les marchés et une compétition interne aux entreprises. Il y a des liens de coopération – beaucoup de sociologues l'ont montré – il y a des liens de confiance parce qu'on en a besoin pour travailler mais la confiance est toujours potentiellement érodée et parfois dangereusement érodée par les rapports de compétition.

Un des enjeux de l'économie sociale et solidaire, c'est de comprendre qu'il faut inverser cette logique-là, et s'il y a des moments de compétition, c'est la réciprocité, la coopération qui constitue l'horizon de l'action économique. Cela touche au projet des acteurs de l'ESS et à sa raison d'être sur l'ensemble du territoire. Dans la dimension réciprocitaire que les anthropologues ont beaucoup creusé, notamment Marcel Mauss [33], il y a l'idée qu'à l'occasion des échanges économiques, il peut y avoir de la compétition. Mais la compétition n'est pas le point final de l'échange et il y a une manière de faire de l'économie qui peut être référée à un horizon réciprocitaire ou coopératif.

Deuxième point : on vit un paradoxe dans le capitalisme mondialisé. Le paradoxe est le suivant : jamais on a été aussi informé de ce que font tous les acteurs de la société

33. Marcel Mauss (1872/1950) : philosophe, sociologue, considéré comme le père de l'anthropologie française.

mondiale et tous les agents économiques. Et pourtant on vit aussi à l'heure d'une certaine forme de distance sociale et symbolique extrêmement forte. Distance entre les communautés, distance bien sûr entre les acteurs économiques qui s'affrontent sur la scène économique mondiale, et souvent avec une grande violence, distance au sein des familles, au sein des quartiers, distance sur les territoires.

L'économie de marché fonctionne autour de l'illusion de la proximité et du maintien d'une distance effective. L'enjeu de l'économie sociale et solidaire, c'est la question de la reconstruction d'une économie de la proximité. Proximité ne veut pas dire renfermement sur le local. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire que dans l'échange, dans le rapport de production/consommation, on a besoin de savoir à qui on s'adresse, d'avoir des liens de face-à-face. On ne peut pas indéfiniment fonctionner autour de l'idée qu'il y aurait d'un côté les producteurs et de l'autre les consommateurs. Il faut aussi des moments de rencontre, de partage, que ce soit sous la forme de marché ou de réforme des filières de production et de consommation et là-dessus l'économie sociale et solidaire a des choses à dire, parce qu'elle considère évidemment que les activités de consommation, qui sont des activités économiques, supposent aussi de savoir à qui on a affaire lorsque l'on produit et lorsque l'on vend, et que l'on ne peut pas simplement vendre sur un marché qui dilue complètement les rapports humains. On a besoin de reconstruire des rapports humains de face-à-face. C'est vrai à l'échelle des territoires, c'est vrai aussi et le commerce équitable le montre bien, à l'échelle internationale. Ce qui est en jeu, par exemple, dans le commerce équitable, c'est aussi de savoir qui sont les producteurs et qui sont les consommateurs, et faire en sorte de recréer du lien, des réseaux, des identités, autour des filières productives et notamment autour des filières alternatives.

Dernier enjeu : celui de la reconnaissance. La question de reconnaissance est une question centrale aujourd'hui. L'économie sociale et solidaire peut apporter des réponses concrètes à deux niveaux me semble-t-il. D'abord, autour de l'idée précisément que ce que font les acteurs locaux, les petits commerces, les acteurs ruraux sur les territoires, ce que font aussi les acteurs du Sud demande à être reconnu, à rentrer en quelque sorte dans une lecture ouverte, plurielle de l'économie qui ne considère pas que le petit commerce et l'économie rurale sont destinés à disparaître, que les producteurs du Sud sont destinés à entrer dans le grand bain du marché mondial. Non, il y a justement un travail à faire de reconnaissance de la force, de l'originalité de leur production.

Mais il y a un autre enjeu, un enjeu important pour l'ESS et pour le tissu associatif dans son ensemble, en lien avec l'ESS mais pas seulement. C'est que précisément il faut reconnaître aussi l'existence de toute cette économie dont on ne parle pas, qui produit des emplois, qui produit de la richesse, du lien social. Il y a un enjeu à reconnaître le fait que l'économie et la société peuvent s'articuler au quotidien et qu'il ne faut pas attendre des lendemains qui chantent pour tenter précisément de rebâtir une économie humaine, c'est-à-dire tout simplement une société.

Réciprocité et coopération, proximité et reconnaissance, ce sont des enjeux cruciaux autour desquels l'ensemble des acteurs de l'économie sociale et solidaire peuvent se mobiliser avec des inflexions différentes selon leur histoire, leurs compétences, leurs modes d'organisation. Il ne s'agit pas de défendre une tradition particulière. Ce sont des enjeux pour la société qui est la nôtre, dont on attend qu'elle change de modèle de développement et qu'elle contribue à une société et à un monde plus juste.

- Baranzini (Roberto) et Swaton (Sophie), « L'économie sociale de Walras : reconstruction d'un syngtame trompeur » communication au 25e colloque de l'ADDES sur l'économie sociale dans le mouvement des idées, 22 octobre 2013, 24 p. www.addes.asso.fr/IMG/pdf/2013-1_Baranzini_Swaton.pdf
- Bidet (Éric), « Économie sociale, nouvelle économie sociale et sociologie économique », *Sociologie du travail,* vol. 42, n° 4, octobre-décembre 2000, p. 587-599.
- Bode (Ingo), « La nouvelle donne du marché providence », *Retraite et société,* n° 51, juin 2007, p. 207-233.
- Boltanski (Luc) et Chiapello (Eve), *Le nouvel esprit du capitalisme,* coll. « Tel », n° 380, février 2011, Gallimard, 971 p.
- Castel (Robert), « Les ambiguïtés de la promotion de l'individu », in Rosanvallon (dir.) *Refaire société,* Coll. « La République des idées », octobre 2001, p. 13-25.
- Chiapello (Eve), « L'entrepreneuriat social comme une modalité de réponse aux critiques du capitalisme », communication au séminaire de l'ADDES sur l'entrepreneuriat social, Paris, mai 2011.
- Cusset (François), *La Décennie. Le grand cauchemar des années 1980,* La Découverte, octobre 2006, 372 p.
- Demoustier (Danièle), *L'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement,* Syros, novembre 2001, 206 p.
- Demoustier (Danièle), Vol. VI des *Œuvres de Charles Gide,* éd. L'Harmattan, 2007, 292 p.
- DiMaggio (Paul-J.) et Powell (Walter-W.), « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », American Sociological Review, vol. 82, april 2007, p. 147-160.
- Esping-Andersen (Gosta), *The Three Worlds of Welfare Capitalism,* Cambridge University Press, 1990. Traduit par Merrien François-Xavier et alii, *Les trois mondes de l'État-providence : essai sur le capitalisme moderne,* Puf, Paris, avril 2007, 310 p.
- Evers (Adalbert) et Wintersberger H. (Eds.) (1990), Shifts in the Welfare Mix. Their Impact on Work, Social Services and Welfare Policies, Francfort-New-York, Campus/Westview.
- Evers (Adalbert), « Le tiers secteur au regard d'une conception pluraliste de la protection sociale », in *Produire les solidarités, la part des associations,* Actes du séminaire organisé par la MIRE, Paris, 1997, p. 51-60.
- Etxezarreta (Enekoitz) et Bakaikoa (Baleren), "Changes in the Welfare State and their Impact on the Social Economy : contributions to the theoretical Debate from a systemic and comparative approach", Annals of Public and Cooperative Economics, Special Issue : Recent trends in Social Economy Research, Vol. 83, n° 3, septembre 2012, p. 259-280.

- Fretel (Anne), L'association entre libéralisme économique et État social : une analyse des schèmes de justification de l'économie sociale aux XIXe et XXe siècles, Thèse de doctorat, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, Paris, 2008, p. 136.
- Gide (Charles), « L'École nouvelle » in *Quatre Écoles d'économie sociale,* Genève, Paris : librairie Stapelmohr ; Librairie Fishbacher, 1890, p. 97-154.
- Gomez (Pierre-Yves), « Économie sociale et solidaire : quelle spécificité ? » in *Regards d'économistes sur l'économie sociale et solidaire, Alternatives économiques,* hors-série poche n° 63 bis, octobre 2013, p. 44-47.
- Jacob (Yvon) et Guillon (Serge), En finir avec la mondialisation déloyale !, rapport pour le ministère des Affaires étrangères et européennes et le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, janvier 2012, 303 p.
- Jany-Catrice (Florence), in « Regards d'économistes sur l'ESS », *Alternatives économiques*-poche, hors-série n° 63 bis, octobre 2013
- Kaltenbach (Pierre-Patrick), *Associations lucratives sans but,* Denoël, 1996, janvier 1996, (épuisé), 238 p.
- Kaminski (Philippe), « Le poids de l'économie sociale dans le PIB : entre 6 % et 7 % ? », communication au XXIIe colloque de l'ADDES, mars 2009, 4 p. et www.addes.asso.fr/article.php3?id_article=27
- Laville (Jean-Louis), *Politique de l'association, Économie humaine,* Paris, Le seuil, janvier 2010, p. 285.
- Merrien (François-Xavier), *L'État-providence,* Puf « Que sais-je ? », avril 2007, p. 6.
- Messu (Michel), *Les solidarités familiales,* Cahier de recherche du Credoc, n° 714, juillet 2002, 193 p.
- Noguès (Henry), « L'économie sociale et solidaire : questions de mesure », *Économie et Management,* n° 149, octobre (2013-1), p. 22-30.
- Noguès (Henry), « Dans un nouveau contexte : les associations de solidarité en suspens » in Tchernonog V., Le paysage associatif français : mesures et évolutions, *Juris éditions* Dalloz, (2013-2), p. 198.
- Noguès (Henry), « Économie sociale et entrepreneuriat social : des parallèles en tension », Brèves, CIRIEC, n° 64, avril (2013-3), p. 6-9.
- Noguès (Henry), « Les associations d'intervention sociale et médico-sociale à la recherche de nouvelles légitimités » in Boudjémaï Youcef, *Quel devenir pour le travail social ? Nouvelles questions, nouvelles légitimités,* collection « Les rendez-vous d'Archimède », L'Harmattan, décembre (2013-4), p. 115-117.
- Ozouf (Mona), *L'homme régénéré : essai sur la Révolution française,* Gallimard, octobre 1989, p.181-182.
- Passeron (Jean-Claude), « Attention aux excès de vitesse : le "nouveau" comme concept sociologique », Esprit n° 4, numéro spécial, Le Nouvel âge du sport, avril 1987, p. 129-134.
- Pestoff (Victor A.), « Third sector and co-operative services : an alternative to privatization », Journal of Consumer Policy, vol. 15. Repris par Eme Bernard et Laville Jean-Louis (2000), « Pour une approche pluraliste du tiers-secteur », *Mana,* Revue d'anthropologie et de sociologie, n° 7, Presses universitaires de Caen, p. 168.

- Polanyi (Karl), *La grande transformation, aux origines politiques et économiques de notre temps,* 1944 (écrit en 1944), réédition Gallimard, 1983.
- Rocard (Michel), *Si ça vous amuse… : Chronique de mes faits et méfaits,* Flammarion, octobre 2010, 577 p.
- Rosanvallon (Pierre) et Viveret (Patrick), *Pour une nouvelle culture politique,* Le Seuil, novembre 1977, 154 p.
- Sudreau (Pierre) (dir.), *La réforme de l'entreprise,* La documentation française (épuisé) et Éditions 10/18, 1975, 254 p.
- Supiot (Alain), *L'esprit de Philadelphie,* Le Seuil, Paris, janvier 2010, 192 p.
- Tabet (Alexei), L'invention du « Tiers-Secteur » : les commencements de l'économie sociale et solidaire, mémoire de master en Histoire, Institut d'Études Politiques de Paris, 2013, 150 p.
- Weisbrod BA. Theory of Social Enterprise", working paper 07-01, Andrew Young School of Policy Studies, Georgia State University, 24 p.
- Westall A. (2009), « Business or third sector ? What are the dimensions and implications of researching and conceptualising the overlap between business and third sector ? », Working paper n° 16, Third Sector Research Center.

Laïque et indépendante, la Ligue de l'enseignement réunit des hommes et des femmes qui agissent au quotidien pour faire vivre la citoyenneté en favorisant l'accès de tous à l'éducation, la culture, les loisirs ou le sport.
Des centaines de milliers de bénévoles et plusieurs milliers de professionnels se mobilisent, partout en France, au sein de près de 30 000 associations locales et d'un important réseau d'entreprises de l'économie sociale.
Tous y trouvent les ressources, l'accompagnement et la formation nécessaires pour concrétiser leurs initiatives et leurs projets.
Tous refusent la résignation et proposent une alternative au chacun pour soi.
Rejoignez-nous…

ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE
Actes des journées d'étude des responsables fédéraux 2014

Conception : Ligue de l'enseignement

www.laligue.org

la ligue de l'enseignement
un avenir par l'éducation populaire