



## Éditorial

### L'ESS TRAHIE ?

Crise financière de 2008 : les banques de l'économie sociale et solidaire (ESS) étaient-elles différentes des autres institutions financières ? Ses dirigeants se comportaient-ils différemment des autres dirigeants ? Malheureusement non. Faut-il en conclure que le charisme des origines de l'ESS s'était perdu en cours de route ? L'ESS s'était-elle laissée contaminer par la fièvre spéculative et la convoitise ambiante ? Faut-il incriminer des structures inadaptées ou des hommes qui ont trahi ?

JL Bancel se demande dans l'article ci-contre si l'esprit de l'ESS ne s'épanouit que dans des structures modestes, à petite échelle, où chacun connaît chacun ! Y a-t-il une dérive fatale lorsque l'institution augmente de volume ? Un effet de taille ? Comme si l'ESS ne pouvait se vivre que dans des micro-structures. On verra que JL Bancel ne partage pas ce pessimisme. Il fait confiance aux hommes pour maintenir l'inspiration d'origine dans des structures qui se développent, c'est la rançon du succès. On citera en France le Crédit Agricole, les Caisses d'épargne, le Crédit mutuel, et d'autres.

Matthieu Hély critique l'ESS à partir d'un point de départ différent. Ou plutôt, il critique moins l'ESS que ses zéloteurs trop naïfs. Selon lui, l'ESS n'est pas un tiers secteur à côté de l'économie marchande et du secteur public. Elle serait plutôt une sorte de fonction publique dévalorisée. Un Etat à cours d'argent sous-traiterait en quelque sorte certaines tâches à une quatrième fonction publique moins rémunérée : s'occuper des personnes handicapées, en chômage de longue durée ou moins performantes... Selon M. Hély, ce serait à l'Etat d'assurer ces tâches, mais il ne le fait pas ou n'a plus les moyens de le faire.

Entre le regard sceptique de M. Hély sur l'ESS et la critique des dérives de cette ESS, y a-t-il un chemin ? C'est ce que les partisans de l'ESS croient.

Antoine Sondag  
antoine.sondag@lebret-irfed.org

## Les structures de l'Economie sociale peuvent-elles grandir et rester fidèles à leur mission ?

Par Jean-Louis BANCEL,  
Président du Crédit Coopératif

« Je tiens à remercier Yves Berthelot de m'avoir proposé de rédiger cet article, il constitue une forme d'hommage que je souhaite rendre à l'influence du Père Lebret sur l'évolution de notre banque. En effet André Chomel, un des plus proches compagnons de L.J. Lebret, a été directeur du Crédit Coopératif où il a eu à cœur de traduire dans son action professionnelle les éléments de la réflexion pour une économie humaine. Pour ceux qui souhaiteraient en savoir plus sur l'extension de l'activité du Crédit Coopératif au secteur de l'économie sociale je recommande la lecture de l'ouvrage que nous avons commandité pour les 120 ans de la banque: *Financer les utopies. Une histoire du Crédit Coopératif* par Michel Dreyfus et Éric Belouet, Actes Sud 2012 ». JL Bancel, Crédit Coopératif.

Il y a quarante ans paraissait l'ouvrage de l'économiste britannique, Ernst Friedrich Schumacher, *Small is Beautiful*<sup>1</sup>. Ce titre éloquent a profondément marqué les esprits au point de devenir une formule rituelle dans laquelle se retrouvent, consciemment ou non, beaucoup d'écoles d'analyse de la vie en société.

Sans doute au delà de la volonté de son auteur, ce titre, simple et illustratif, est devenu une doctrine, voire une doxa, laissant accroire que seules les petites structures garantiraient la finalité humaine de toute activité collective économique ou sociale. Ainsi *Small is beautiful* serait la formule magique permettant de justifier le retour à un Eden perdu, en démantelant toute les grandes structures forcément inhumaines.

Nous nous attacherons à examiner l'influence de cette maxime dans le sec-

teur de l'Economie Sociale<sup>2</sup> qui n'est pas exempt de dérives et donc de critiques.

### I. DES CRITIQUES DE TOUS HORIZONS

#### a. Les critiques venues de l'extérieur de l'Economie Sociale

Les critiques à l'encontre de l'Economie Sociale venant des tenants d'autres formes d'économie sont nombreuses. Il suffit de se rappeler les querelles de la fin du 19ème siècle à l'encontre des coopératives émises par les tenants du socialisme et les partisans de l'entreprise capitaliste. En réponse, Charles Gide<sup>3</sup> avait intitulé l'éditorial du premier numéro de sa revue<sup>4</sup>: *ni révoltés, ni satisfaits*.

La première critique est celle de la pré-tendue inefficacité du fait de l'absence de volonté de maximisation du profit personnel. Cette analyse repose sur un postulat

1. *Small is Beautiful - une société à la mesure humaine*. Contretemps/ Le seuil 1973.

2. Au travers de cette appellation: *Economie Sociale*(ES) nous incluons les coopératives, les mutuelles et les associations ayant une activité économique qui de par leurs statuts se doivent d'avoir une finalité les inscrivant dans une démarche proche de l'économie humaine.

3. Charles Gide (1847-1932), dirigeant historique du mouvement coopératif français, théoricien de l'économie sociale, président du mouvement du christianisme social.

4. *L'Emancipation*.1886.

de l'engagement des individus sur la base de la satisfaction de leurs intérêts économiques. Il y a bien longtemps que cette déduction simpliste n'est plus considérée comme apte à expliquer la diversité et la complexité des engagements économiques et sociaux des individus. Au contraire, par excès, cette théorie peut justifier les pires des effets du fait de la cupidité de certains. Il suffit de se rappeler les catastrophes survenues lors de la crise financière de 2009. Pour l'essentiel, du fait de leurs objectifs et de leur gouvernance, les structures de l'Economie Sociale ont mieux résisté<sup>5</sup>.

Une autre critique reproche aux structures de l'économie sociale leur « duplicité », en recourant à des arguments politiques (gestion démocratique) ou moraux (finalités de leur action) pour camoufler leur inefficacité réelle. Voulant être à la fois des opérateurs qui changent le monde, de par leur caractère hybride, les structures de l'Economie Sociale n'obtiendraient que des résultats médiocres sur les deux tableaux. Par exemple L.A Samy<sup>6</sup> porte cette critique vis à vis d'institutions indiennes de microfinance. « Elles (les ONG) se préoccupèrent plus d'assurer des bénéfices économiques aux communautés que d'agir pour le respect des droits sociaux, politiques et culturels ». Un peu plus loin l'auteur reproche aux institutions de micro-finance d'avoir dissimulé leur finalité lucrative<sup>7</sup>. Le même genre de critique a été portée à l'encontre de certaines banques coopératives ayant connu d'importants déboires<sup>8</sup>.

### b. Les critiques venues du milieu

D'autres critiques, souvent les plus pertinentes, à l'encontre des grandes structures de l'Economie Sociale, proviennent du secteur lui-même. Ce n'est que le principe « qui bene amat, bene castigat ».

A titre d'exemple, l'éditorial de Marcel Caballero dans les Brèves<sup>9</sup> du CIRIEC-France<sup>10</sup>, intitulé: « *La chétive pécore s'enfla si bien qu'elle creva*<sup>11</sup> ». L'auteur s'y interroge sur la justification à la course à la taille dans les structures de l'Economie Sociale. Entre autres il se demande si on « ne peut pas imaginer que la technocratie de ces organisations n'est pas étrangère au phénomène, soit qu'elle attend une bonification de statut et/ou un affranchissement des règles de fonctionnement démocratique? » Il cite également la faillite de Fagor, composante du groupe basque de coopératives Mondragon. En écho, il ajoute « Cette faillite est d'autant plus préoccupante qu'elle inter-

vient au moment où le modèle coopératif, de taille petite et moyenne est partout en progrès »<sup>12</sup>.

Dans la même veine, existent des critiques opposant les structures de l'Economie Solidaire à celle de l'Economie Sociale. Plus récemment ceci se traduit par l'opposition entre les entrepreneurs sociaux et les structures statutaires de l'Economie Sociale<sup>13</sup>. Cette analyse s'appuie sur les vertus dont serait paré l'entrepreneur social qui, tel Archimède dans son bain, serait seul apte à trouver la voie du progrès du monde en faisant fi des contraintes d'éducation et de mobilisation des masses. Ces tenants de la panacée de l'entrepreneur social ne devraient pas oublier que le projet de l'Economie sociale n'est pas seulement d'être un vecteur de progrès économique, mais il est également un vecteur d'émancipation sociale par l'action dans une démarche collective volontaire où chacun peut trouver sa place.

On pourrait rallonger la liste des critiques s'appuyant sur des exemples de perte de la finalité de l'institution, certains sont patentes, d'autres peuvent susciter plus d'interrogations. A titre d'exemple nous pourrions citer certains grands groupes bancaires coopératifs qui après avoir sérieusement dérivés au moment de la bulle financière semblent vouloir se rapprocher à nouveau de l'économie réelle ancrée dans des territoires de proximité.

## II. AGIR POUR UNE ECONOMIE SOCIALE UTILE À NOTRE TEMPS.

Face aux critiques un acteur responsable ne peut pas se contenter de réfuter, il doit non seulement écouter, mais entendre en acceptant de faire évoluer son analyse et ses pratiques.

### a. Au-delà de la démocratie statutaire, développer une démocratie de l'implication.

La force d'une structure de l'Economie Sociale se mesure à sa capacité à réaliser la mission fondatrice, tout en sachant s'adapter aux évolutions du monde. A défaut de vouloir ou de savoir le faire, elle perdra sa raison d'être, tôt ou tard, elle disparaîtra par perte d'adhérents mobilisés aptes à la maintenir en mouvement. Telle est la fonction régénératrice de la démocratie dans une structure de l'Economie Sociale. A défaut de se servir de la fontaine de jouvence de la démocratie, les entreprises de l'Economie Sociale, s'appuyant sur le principe de la libre adhésion sont menacées par la passivité voire par l'exode vers d'autres structures correspondant mieux à la nouvelle expression des besoins qu'elles portaient dans leur mission d'origine<sup>14</sup>.

L'action constituant la meilleure façon de surpasser les critiques émises à l'encontre des dérives de certaines structures de l'Economie Sociale, analysons les pistes modernes qui s'offrent à nous pour rester fidèles aux valeurs qui nous animent.

5. « *Resilience in a downturn. The power of financial cooperative.* » Organisation Internationale du Travail. 20 mars 2013.

6. In « *Les errements de la microfinance* ». *Développement et civilisations*, n° 396 juillet-Aout 2011

7. Ceci n'est pas sans rappeler le titre de l'ouvrage de Pierre P Kaltenbach « *Associations lucratives sans but* ». Denoël.

8. Par exemple les difficultés de Coopérative Bank en Grande Bretagne ou les manœuvres frauduleuses de Rabo Bank sur le marché du Libor.

9. n°76

10. Le CIRIEC-France (Centre International de Recherches et d'Informations sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative) a été créé en 1950 avec le concours de Léon Jouhaux, Paul Ramadier et Gabriel Ventejol.

<http://www.ciriec-france.org/ciriec/cms/10/accueil.dhtml>

11. Tout le monde aura reconnu la morale de la fable de la fontaine: « *la grenouille et le bœuf* »

12. Dans la même veine je recommande la lecture critique mais très pertinente du livre de Philippe Frémeaux : *Enquête sur l'Economie Sociale et Solidaire*, éditeurs Alternative économiques et les petits matins

Pour ceux qui voudraient explorer plus avant la question je recommande la lecture des actes du colloque 2012 de l'Association pour le Développement de la Documentation pour l'Economie Sociale (ADDES) consacré à « *La course à la taille - stratégies, processus et modalités de regroupement, de mutualisation et d'alliances des entreprises de l'économie sociale* ». [http://www.addes.asso.fr/article.php?id\\_article=31](http://www.addes.asso.fr/article.php?id_article=31)

13. Par exemple cette expression de Jean-Marc Borello, Président du Mouvement des entrepreneurs sociaux (MOUVES): « le statut ne fait pas la vertu ». 23 octobre 2010 in terraeco.net. C'est pour sortir de cette querelle que Benoît Hamon, ministre de l'Economie Sociale et Solidaire e eu à cœur de mettre au point un projet de loi de reconnaissance, inclusif c'est à dire permettant aux différentes composantes de pouvoir se revendiquer d'appartenir à ce périmètre identitaire.

14. Exit, voice and loyalty. Responses to decline in firms, organizations and states. Albert O. Hirschman. Harvard university press 1970

Tout d'abord, nous devons rappeler que la démocratie mentionnée ici relève du champ de l'entreprise et ne doit donc pas être assimilée à celle de la démocratie politique. En effet, parfois l'Economie Sociale est victime de la restriction du terme démocratie à ses seules incarnations du champ politique : élections, débats, majorité-opposition, Parlement, Gouvernement, etc... Ces concepts peuvent avoir, en partie, une pertinence dans les entreprises mais ne sauraient pas être réutilisés sans discernement. A défaut les structures de l'économie y perdraient leur dimension entrepreneuriale et seraient donc dénaturées<sup>15</sup>. Une des composantes les plus significatives de cette dimension est la compétence professionnelle. La vigueur de l'entreprise d'Economie Sociale passe par sa capacité à savoir combiner tous les talents en permettant l'égalité implication des militants et des collaborateurs. Il faut, hélas, constater qu'un des facteurs de dérives liés à une course effrénée à la taille repose sur une perte d'équilibre des pouvoirs entre les militants et les collaborateurs et d'autre part les dirigeants. Par mimétisme avec d'autres secteurs, et donc absence de compréhension des spécificités de l'Economie Sociale, les transferts de pouvoirs justifiés par la prétendue primauté du professionnalisme expliquent nombre des dérives de certaines grandes structures de l'Economie Sociale<sup>16</sup>.

Les structures de l'Economie Sociale doivent s'appuyer sur une définition moderne de la démocratie qui ne se limite pas à ses dimensions formelles ou statutaires. Les premières entreprises de l'Economie Sociale sont apparues, en Europe, dans le courant du 19<sup>ème</sup> siècle, ce faisant la conception de la démocratie sur laquelle elles s'appuient reposent, essentiellement, sur une conception de la démocratie de l'époque des Lumières et sur la construction progressive de la démocratie politique (suffrage universel, égalité des citoyens, élections périodiques, etc...). Sans remettre en cause ces acquis, il faut aujourd'hui faire des progrès dans le fonctionnement démocratique des structures de l'Economie Sociale en particulier les plus grandes.

Il est nécessaire que les dirigeants de ces structures soient plus transparents dans leur manière de rendre compte de leur action auprès de leur base voire vers le grand public. Etre dirigeant d'une entreprise, c'est accepter d'être jugé sur son action. D'où la nécessité d'expliquer clairement et largement les moyens mis en œuvre ainsi que de mettre en place un



### NE RÊVONS PAS ! par Matthieu Hély

*Derrière les célébrations des vertus supposées de l'économie sociale et solidaire, Matthieu Hély décèle le désengagement de la fonction publique et la dérégulation programmée du travail. Il faut en finir avec l'enchantement d'une ESS prise pour ce qu'elle n'est pas : un compromis entre deux logiques, celle de l'Etat et celle du marché.*

**L'institutionnalisation, sans réel débat, de la notion « d'économie sociale et solidaire », utilisée comme concept du monde académique et définie comme une catégorie administrative faisant l'objet d'interventions publiques par le monde politique, soulève plusieurs questions qui n'ont jamais été abordées dans le vaste ensemble de publications consacrées à ce thème depuis son émergence. Chargée de répondre tour à tour « à l'étranglement financier du développement, à la dérégulation de l'économie et à la libéralisation des mouvements de capitaux, qui provoquent partout le chômage de masse, les faillites en chaîne, la marginalisation croissante des chômeurs de longue durée et de ceux qui savent qu'ils n'ont pas la possibilité de retrouver un emploi à cause de leur âge, de leur manque de qualification ou d'expérience professionnelle, de leur appartenance ethnique, de leur sexe, etc. » par les fondateurs de cet oxymore, l'économie solidaire serait également « présente partout où l'on promeut la recherche du bien commun, l'emploi des plus défavorisés » selon les signataires**

**du manifeste pour l'économie solidaire. C'est sans doute beaucoup attendre d'une notion dont les valeurs et les pratiques qu'elle est censée circonscrire varient considérablement d'un acteur à l'autre : faut-il, par exemple, inclure dans la définition polysémique de « l'économie sociale et solidaire », la promotion du « bénévolat de compétences » par des entreprises qui mettent leur personnel à disposition de causes associatives pour donner une âme et une morale à l'activité capitaliste ?**

**Dans les rares textes où les auteurs se risquent à donner une définition, on reste sceptique et perplexe face à son caractère normatif : « composante spécifique de l'économie aux côtés des sphères publiques et marchandes, l'économie solidaire peut-être définie comme l'ensemble des activités économiques soumis à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel ; elle contribue ainsi à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens ».**

**Le monde associatif est moins gênant s'il se contente de jouer le rôle de béquilles de l'Etat social et d'alibi moral du nouvel esprit du capitalisme.**

**Lire la suite de *L'économie sociale et solidaire n'existe pas* sur : [www.laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html](http://www.laviedesidees.fr/L-economie-sociale-et-solidaire-n.html)**

15. « *Nous ne sommes pas des entreprises comme les autres, mais comme les autres nous sommes des entreprises* » René Teulade Président de la FNMF de 1979 à 1992 cité dans la présentation du forum de l'ESS à Niort le 7 novembre 2013

16. C'est ainsi que doivent s'analyser les affrontements sur la gouvernance du groupe britannique « the coopérative ». Certains veulent sortir du conseil d'administration tous les coopérateurs élus (infirmières, plâtrier et autres petites gens) pour les remplacer par des administrateurs indépendants, sous-entendu sérieux et professionnels. Par la spoliation de gouvernance, nos amis britanniques réincarnent les démutualisations dans un nouvel avatar ou nous fabrique une version pour le monde des entreprises du film américain de 1993 « *the body snatchers* » où des extraterrestres envahissent la terre en pénétrant dans le corps d'humains.

mécanisme d'appréciation des résultats de la structure au regard des objectifs consignés dans la mission.

### **b. L'humain au cœur, renforcé par les forces d'une organisation en réseau.**

Pour l'Economie Sociale, il n'y a pas de lien de causalité démontré entre la taille et la capacité émancipatrice pour les individus et les groupes sociaux. Présenté comme un abri, le petit groupe de proximité peut aussi être un lieu d'importante pression sociale. Il suffit de constater les dévoiements qui ont pu se produire dans certains mécanismes de microcrédit à des groupes sociaux afin d'assurer une pression sociale au remboursement plutôt qu'au développement et d'éducation. Il peut y avoir renforcement du caractère obsidional en cas de refus du groupe de petite taille à s'ouvrir au monde. Ceci peut donc conduire aux antipodes des valeurs de l'Economie Sociale.

C'est pour cela que l'organisation en réseau ou fédérative est la manière préférée pour l'Economie Sociale de rechercher un optimum organisationnel. Cette voie permet de combiner la force du regroupement des volontés avec la diversité des situations. La solidité de cette démarche est renforcée si les missions et valeurs en constituent le ciment. Ainsi lorsque les moyens matériels, en particulier l'argent, sont seulement conçus comme des outils de confortation le risque de dérive est minimisé. Car après tout comme pour n'importe quelle construction humaine, il est toujours vrai que « science sans conscience n'est que ruine de l'âme. »

Dans ce cadre, il faut reconnaître le caractère ambivalent des nouveaux moyens

de communication: internet et réseaux sociaux. En apparence ce sont d'excellents outils d'organisation en réseau. Pour ce faire il faut non seulement y avoir matériellement accès mais également pouvoir en être un utilisateur non seulement pour recevoir les informations des autres mais être en capacité d'être un émetteur de messages à parité avec les autres utilisateurs. Du fait de la rapidité des transmissions, ces outils peuvent également être un moyen de transfert des lieux d'analyse et de prise de décisions, renforçant ainsi la domination d'une élite sur les autres.

Faire grandir et prospérer une entreprise de l'Economie Sociale, dans le respect des valeurs<sup>17</sup> qui animent ce secteur peut sembler une gageure.

Sachant ne pas confondre autorité et pouvoir dans ce cheminement qui fait grandir leur structure, les dirigeants doivent se garder d'un mimétisme servile à l'égard des entreprises où les liens sont viciés par le seul pouvoir de l'argent.

Naturellement ces dirigeants de l'Economie Sociale sont jugés, sont critiqués voire fustigés. Ils doivent accepter d'être jugés tant sur les moyens que sur les résultats. Toutefois ils doivent assumer leurs responsabilités, c'est-à-dire toujours respecter les principes démocratiques et proposer à leurs adhérents, l'ambition d'élargir le cercle des bénéficiaires de la structure qu'ils dirigent. Rester dans le confort de la gestion serait certes moins risqué pour eux. Mais alors ne manqueraient-ils pas au devoir de rayonnement universel des valeurs qui animent l'Economie Sociale ?

Que les dirigeants de l'Economie

Sociale aient le courage de contribuer à construire un monde meilleur, en sachant faire évoluer les structures qu'ils dirigent. A leur tour que les adhérents aient le courage de décider de l'avenir de leur entreprise commune, en refusant soit la boulimie à la taille économique soit l'immobilisme du repli sur soi par la sacralisation de la petitesse.

Comme pour toute entreprise humaine, s'adapter ou disparaître reste la dure loi qui s'applique aux structures de l'Economie Sociale. Encore faut-il que nous ayons la volonté d'être maîtres de notre destin collectif dans un monde qui change et qu'il faut faire bouger pour le meilleur !

17. Référence est ici faite aux principes coopératifs énoncés par l'*Alliance Coopérative Internationale*.

Nous renvoyons sur ce point aux idées de Max Weber sur les 3 formes de légitimité. Voir « Economie et Société »

18. Il s'agit ici d'entendre le verbe au-delà de l'effet taille mais d'intégrer la mise en valeur des compétences de tous ceux qui participent à l'aventure de l'entreprise.

## **Derniers numéros parus**



**419 :** *L'inclusion financière,*  
par Marina D'Costa

**418 :** *L'émergence d'une nouvelle société*  
par Patrick Viveret

**417 :** *La liberté de religion et de croyance dans le monde,*  
par Pierre Morel

*Développement et civilisation* est une publication éditée depuis 1972 sous divers noms par l'association Développement et Civilisations - Lebret-Irfed 49, rue de la Glacière - 75013 PARIS - FRANCE - 33(0)1.47.07.10.07 - contact@lebret-irfed.org  
L'association Développement et Civilisations - Lebret-Irfed anime un réseau d'acteurs de développement solidaire présents sur tous les continents.

**Directeur de la publication :** Yves Berthelot

**Rédacteur en chef :** Antoine Sondag

**Conseil de rédaction :** Claude Baehrel, Yves Berthelot, Karine Besses, Roland Colin, Isabelle Duquesne, Karine Meaux, Anouk Coqblin, Denise Sanou, Bernadette Huger, Asphodèle Berthelot-Eiffel, Emmanuelle Bouzigon, Jacqueline de Bourgoing.

La production des textes publiés est autorisée à la seule condition que soit clairement indiquée la source, avec les coordonnées de *Développement et civilisations*. Un exemplaire du document reproduisant le texte doit être envoyé à l'adresse de la publication.

Pour soutenir nos actions :

chèque en euros, CHF ou US\$ à l'ordre de Développement et Civilisations - Lebret-Irfed

Virements bancaires :

en France : LA POSTE FR10-2004-1010-1233-2971-2T03-350 (BIC : PSSTFRPPSCE)

en Suisse : RAIFFEISEN - Genève, N°IBAN CH41 8018 1000 0074 9583 6 CHF (SWIFT : RAIFCH22)

ISSN 1951-0012 - Imprimerie IGC Communigraphie - St Étienne - 04 77 92 04 80 - Imprimé sur papier recyclé

