



# PRÉSENTATION

**A**près quatre articles introductifs apportant un certain nombre de données statistiques et illustrant la pertinence, dans le monde d'aujourd'hui, du modèle original que représentent les trois grandes familles d'entreprises relevant de l'économie sociale, coopératives, mutuelles, et associations, cette première partie du *Rapport moral* passe en revue, de façon non exhaustive, quelques grandes questions auxquelles ces organisations doivent répondre, en distinguant selon leur secteur d'activité et leur forme juridique<sup>1</sup>.

## INTRODUCTION

*Jean-Claude Detilleux* présente les spécificités et les valeurs communes, à quelques nuances inhérentes à leur statut respectif, des trois grandes familles d'entreprises de l'économie sociale. Nées il y a plus d'un siècle d'initiatives privées fondées sur la solidarité et, le plus souvent, l'appartenance à un groupe socio professionnel, ancrées sur un territoire, entretenant

un rapport différent au profit, ces entreprises souvent méconnues représentent un poids économique majeur en France, employant plus de 2 millions de salariés générant plus de 10 % du PIB. Dans un environnement dominé par le modèle de la société anonyme et les marchés de capitaux, les entreprises d'économie sociale, et tout particulièrement les coopératives, de plain-pied dans le marché, doivent cependant se battre, notamment à Bruxelles pour que soient reconnues dans la réglementation leur spécificité et la pertinence de leur modèle qui vise à mettre l'économie au service de l'homme.

*Hervé Juvin* fait de son côté « l'éloge de la diversité » des modèles d'organisation des sociétés, face à l'illusion de la croyance en l'universalité du modèle de la société par actions. Ce n'est pas parce que le modèle opposé, la société d'État, s'est écroulé avec la chute du mur de Berlin et le triomphe de l'économie libérale, que toute alternative a disparu. La victoire de l'Occident libéral sur l'Est bureaucratique n'est pas la victoire de la société privée

par actions mais bien celle de la liberté d'organisation des acteurs. Qu'elle soit propriété d'État ou propriété des actionnaires, l'entreprise capitaliste a un certain nombre de caractéristiques fortes : distinction radicale entre propriétaire et salarié, système hiérarchique et centralisé, pilotage essentiellement financier. D'autres formes d'organisation de l'activité humaine existent, associations, mutuelles, coopératives, aux motivations, structures, modes de contrôle, qui ont fait leur preuve, en organisant les acteurs différemment, avec un autre rapport au territoire et au temps. C'est cette diversité de modèles concurrents, qui a fait la force et contribué aux performances sociales et économiques des sociétés occidentales, qu'il importe aujourd'hui de continuer à promouvoir.

*Garry Cronan* donne un aperçu très révélateur de la présence du modèle coopératif et mutualiste dans le monde, en présentant le classement des 300 plus grandes coopératives et mutuelles, établi par l'Alliance Coopérative Internationale (ICA).

*Daniel Rault* opère enfin un cadrage statistique très précieux de ce que représente aujourd'hui l'économie sociale en France, selon les différentes familles d'entreprises et les secteurs d'activité.

### SECTEUR FINANCIER : BANQUES COOPÉRATIVES ET MUTUELLES D'ASSURANCE

Détenant 60 % des dépôts bancaires, 53 % du marché de l'assurance

automobile, les banques coopératives et les mutuelles d'assurance occupent une place prépondérante dans notre paysage financier en France. Mais leur réussite incontestée et leur pleine insertion dans l'économie de marché ne se sont-elles pas réalisées au prix d'une dilution de leur identité ?

*Hervé Guider* rappelle la place importante du modèle coopératif dans le système bancaire européen, qui prend des formes et des tailles très diversifiées selon les États, une situation encore compliquée par l'existence de modèles hybrides. Si les banques coopératives sont globalement performantes et solides, constituent un facteur de stabilité reconnu, et ne s'opposent pas à la consolidation bancaire en Europe, les plus petites d'entre elles souffrent pour se conformer à un environnement réglementaire de plus en plus exigeant. De façon plus générale, le modèle coopératif doit relever le défi que représente au niveau européen la volonté affichée par la Commission d'intensifier la concurrence, de faciliter les consolidations, et d'améliorer ses règles de gouvernance par une plus grande transparence passant notamment par une harmonisation des règles comptables.

Plusieurs contributions questionnent le modèle coopératif, qui aurait abandonné les projets d'intérêts collectifs qui faisaient sa force et sa légitimité historique.

*Nadine Richez-Battesti* montre que les succès des banques coopératives, fruits d'une remarquable capacité d'adaptation à un contexte fortement concurrentiel, se sont faits pour une large part au prix d'une banalisation de



leur activité et au détriment de leurs principes coopératifs. Depuis quelques années, les banques coopératives essaient de procéder à une reconquête de leur identité en mobilisant leur sociétariat et en améliorant la gouvernance coopérative, mais ce processus de reconquête observé dans les différents réseaux rencontre ses limites, car il ne débouche pas sur la redéfinition d'un agencement productif original.

*Olivier Pastré* s'interroge, sans trouver de véritable réponse, sur ce qui fonde aujourd'hui la spécificité mutualiste dans le secteur financier, et regrette l'insuffisance de la recherche sur ce point. Face aux évolutions contrastées du secteur mutualiste en Europe, qui est « à la croisée des chemins », il esquisse divers scénarios allant de l'enracinement dans le pré carré à l'internationalisation, en passant par le développement de savoir faire « que les autres ne font pas » qui leur permettrait de retrouver leurs racines mutualistes.

*Hervé Juvin*, reprenant sans concession les mêmes thèmes, décrit les entreprises coopératives de banque et d'assurance, comme « des géants à la recherche de leur âme », victimes d'un succès qui aurait épuisé le mouvement coopératif. Ces établissements ont démenti l'analyse anglo-saxonne qui démontrait leur incapacité à survivre dans un environnement de marché. Banalisées, s'étant développées bien au-delà des limites de la coopération, les banques coopératives seraient cependant en panne d'imagination pour retrouver des éléments de différenciation, et il conviendrait aujourd'hui d'en prendre acte.

*Hans-Helmut Kotz*, *Andreas Hackethal*, et *Marcel Tyrell* présentent les performances et les défis que doivent relever les banques coopératives en Allemagne. Ils analysent les raisons et le dispositif institutionnel qui fondent leur compétitivité : une relation de proximité avec le client, qui permet, en internalisant l'information, d'optimiser les conditions de distribution des crédits ; une organisation en réseau qui permet de mutualiser la partie transactionnelle, les services communs et la réallocation du capital ; une gouvernance fondée sur le principe démocratique un homme une voix, qui s'avère d'autant plus efficace, dans une économie de concurrence imparfaite, quand les sociétaires forment un ensemble homogène. Selon nos auteurs, une telle organisation ne nuirait aucunement à la concurrence, question soulevée par la Commission européenne dans son récent rapport sur la banque de détail. Malgré les pressions au regroupement qu'entraînent les coûts de développement de nouveaux produits et la technologie de l'information, qui réduit l'importance de la distance, nos auteurs concluent que la relation de proximité devrait rester un atout important pour le développement futur de ces banques.

*Jean-Luc de Boissieu*, après avoir rappelé que le XX<sup>ème</sup> siècle a été celui de l'essor de la mutualité d'assurance, pose de façon stimulante la question de son avenir : prises entre la tendance lourde à la banalisation de leur activité et les risques de marginalisation liés notamment à la concurrence de la bancassurance, les mutuelles devront choisir entre différentes stratégies : rester petites à l'ombre des grandes

mutuelles, sortir plus ou moins ouvertement du statut mutualiste, se doter, comme leurs cousines bancaires, de véhicules cotés, ou constituer de véritables « archipels » en se regroupant, sans perdre leur identité, dans une SGAM (société de groupe d'assurance) dont l'avenir reste cependant à dessiner, en l'absence de liens capitalistiques entre les partenaires. Alors que le secteur traditionnel s'est déjà restructuré en quatre ou cinq acteurs dominants, cette troisième voie tarde à se dessiner pour les mutuelles d'assurance.

*Etienne Pflimlin* présente enfin les réflexions d'un président de grand groupe mutualiste sur les travaux en cours sur la gouvernance des coopératives et des mutuelles. Ceux-ci sont l'occasion de réaffirmer l'originalité du modèle, fondé notamment sur le principe démocratique « une personne une voix », sur l'ancrage local manifesté par les 60 millions de personnes sociétaires ou adhérents d'une coopérative ou d'une mutuelle et les 250 000 administrateurs, sur la prise en compte du long terme. C'est aussi l'occasion d'un véritable travail sur soi, qui dépasse largement la problématique du fonctionnement, un sujet stratégique dans lequel les dirigeants des groupes ont dû s'impliquer. Ces travaux ont notamment débouché sur le rapport du groupe de travail qu'Etienne Pflimlin a présidé dans le cadre de l'IFA et qui a proposé trente recommandations, valables pour tous les secteurs d'activité, pour « favoriser une meilleure mise en œuvre du gouvernement d'entreprise inscrit dans les principes et les statuts coopératifs et mutualistes ».

## COOPÉRATIVES ET MUTUELLES

En dehors du secteur proprement financier, le dynamisme du secteur mutualiste et coopératif est illustré par quatre témoignages :

*Jean Gautier* revisite une utopie qui a maintenant deux siècles et qui reste aujourd'hui pertinente : la société coopérative de production. Il rappelle les conditions qui ont présidé au début du XIX<sup>ème</sup> siècle à l'émergence des premiers coopérateurs sous l'influence des « socialistes utopiques » qui veulent inventer au temps de la révolution industrielle et avant la création des syndicats une nouvelle association capital travail permettant d'échapper à la loi d'airain du salariat. Il montre que les traits originaux du modèle coopératif, la démocratie dans l'entreprise, « un associé - une voix » et son mode original d'accumulation et de transmission du capital aux générations futures restent une réponse, bien enracinée en France, à l'objectif d'une croissance durable, privilégiant le long terme, dans une économie plurielle, acceptant la diversité des formes juridiques d'organisation des sociétés.

*Chantal Chomel* présente un secteur souvent ignoré et pourtant très dynamique et d'une extraordinaire diversité : la coopération agricole. Plus que dans d'autres secteurs, le développement de la forme coopérative a été justifié dans le secteur agricole par la nécessité, encouragée par les pouvoirs publics, d'une organisation économique des producteurs, en général trop petits et trop isolés pour être interve-



nants directs sur les marchés. Face aux facteurs de changements, économiques, démographiques, et dans l'environnement juridique des coopératives, marqué par les préoccupations d'environnement et de sécurité sanitaire, les coopératives doivent relever de nouveaux défis : redéfinir leurs finalités en rénovant leurs liens au territoire et leur mode d'appui aux coopérateurs ; promouvoir et valoriser les spécificités coopératives ; renforcer les alliances pour la restructuration des filières ; repenser leurs liens avec les pouvoirs publics. Dans le secteur agricole, contrairement à d'autres, la libéralisation des marchés s'accompagne de besoins d'organisation des producteurs que satisfait le modèle coopératif.

*Alexandra Bouthelie* présente un autre domaine d'élection de la forme coopérative, celui du commerce associé. Les sociétés coopératives de commerçants sont des entreprises dont la vocation est de piloter des réseaux d'enseignes et d'apporter à leurs commerçants adhérents les moyens d'être performants et compétitifs. Représentants aujourd'hui près d'un quart du commerce de détail, le commerce associé regroupe des réseaux de points de vente dans lesquels les commerçants sont à la fois propriétaires de ces points de vente et associés au sein d'un groupement qui peut prendre diverses formes (structures centrales, GIE, Société anonyme empruntant le fonctionnement et l'état d'esprit coopératif...). La structure coopérative assure la mutualisation des moyens et permet aux groupements de répondre efficacement aux besoins des entrepreneurs, en restant proche du terrain et en évitant les conflits

d'intérêt. Elle constitue une réponse moderne pour répondre à la complexité, aux exigences des consommateurs et à l'évolution de l'environnement socio-économique du commerce.

*Jean-Louis Bancel* analyse les importants défis que rencontrent les mutuelles de santé adhérentes à la FNMF face à la rétractation de l'État providence. Nées pour répondre à la question sociale, ces « vraies mutuelles » de santé, qui se distinguent des mutuelles d'assurances par la mise en avant du principe de solidarité, ont connu paradoxalement leur apogée avec l'État providence, en complément étroit voire en gestionnaire des régimes de sécurité sociale. Avec la rétractation de l'État, elles rencontrent des difficultés pour reconquérir l'espace laissé libre par celui-ci, comme le montre le désengagement en France des mutuelles du champ de la CMU, ou le phénomène de démutualisation en Grande-Bretagne. Avec la transposition des directives d'assurance dans le code de la mutualité, les mutuelles ont par ailleurs du se restructurer et sont désormais soumises à la concurrence frontale des assureurs. Reposant sur un acte volontaire d'adhésion, la Mutualité doit dans ce nouveau contexte démontrer davantage ses efforts de solidarité et reconquérir le terrain de la jeunesse et des courants porteurs de modernité.

## ASSOCIATIONS

Dans l'univers très diversifié des 800 000 associations recensées sur le territoire national, il n'est pas facile

d'y voir clair. À l'intérieur de cet ensemble, une grande ligne de partage, à fortes conséquences, existe cependant entre deux modèles, selon que les associations ont ou non une vocation marchande.

*François Soulage* présente les associations à vocation marchande, qui produisent des biens et services destinés à des personnes autres que les membres de l'association, sur un marché plus ou moins ouvert. Bénéficiant le plus souvent de ressources mixtes, publiques et privées de financement, ces associations, si elles ne recherchent pas le profit, sont tenues à l'équilibre d'exploitation, voire à dégager des surplus pour financer leur développement. Avec le retrait de l'État, leur place dominante dans certains secteurs leur est cependant de plus en plus contestée par le secteur privé. Désormais exposées de plus en plus à la concurrence, elles manquent d'outils nécessaires, notamment en terme d'accès aux fonds propres, pour exprimer leur « plus » associatif.

*Jacqueline Mengin* rappelle de son côté la pertinence du modèle associatif non marchand, fort de ses 10 millions de bénévoles en France. Innombrables, intervenant dans des secteurs très diversifiés, ces associations jouent un rôle essentiel dans le maintien du lien social, et dans les secteurs, notamment vis-à-vis des populations les plus faibles, que le secteur marchand ne peut prendre en compte. Au niveau des pouvoirs publics, le caractère spécifique de ces associations doit être reconnu, et leur cadre d'intervention doit être sécurisé au niveau européen.

*Jean-Michel Bloch-Lainé* présente les

principales conclusions du groupe de travail de l'IFA sur la gouvernance dans les grandes associations et fondations qu'il a présidés. Les associations ont d'abord besoin d'une bonne gouvernance pour atteindre les objectifs qui les fondent. Celle-ci est d'autant plus nécessaire que, prises dans « un effet de ciseaux » entre la croissance des besoins de solidarité et la raréfaction des ressources publiques, les associations doivent bénéficier d'un climat de confiance avec leurs différents partenaires et leurs donateurs

L'ensemble des grandes associations et fondations d'entreprises ou privées est concerné par cette réflexion dont peut aussi s'inspirer le secteur non lucratif. L'article recense aussi les vingt recommandations contenues dans le rapport de l'IFA.

*Georges Capdeboscq et Thierry Savy* rappellent les conditions dans lesquelles intervient la Cour des comptes, dont la mission de contrôle du bon emploi des fonds publics a été élargie par la loi de 1991 aux divers organismes privés, et notamment les associations, qui font appel à la générosité publique. Au-delà du contrôle du compte d'emploi annuel des ressources collectées, que tous les organismes faisant appel à la générosité publique sont tenus de produire, la Cour vérifie plus généralement que l'utilisation des fonds respecte la volonté des donateurs, une forte demande exprimée par le corps social. À l'occasion du récent rapport « Tsunami », la Cour a observé que si des progrès restaient à réaliser, nombre d'organismes avaient modifié leurs pratiques pour améliorer la transparence dans l'utilisation des fonds. Un contrôle très utile, qui pourrait être



étendu aux fonds reçus par les fondations d'entreprises, comme l'y invite la loi du 23 juillet 1987 sur le mécénat.

*Michel Soublin* présente une instance originale dans le dispositif de contrôle des associations et des fondations faisant appel à la générosité du public, le Comité de la Charte. Il montre que la situation originale des donateurs, des bénévoles et des bénéficiaires justifie un mode de contrôle spécifique de ces organismes. Un dispositif de contrôle interne performant, s'il est indispensable, ne suffit pas. Au-delà des contrôles externes classiques (commissaires aux comptes, bailleurs de fonds, Cour des comptes...), les associations peuvent se soumettre volontairement au contrôle du Comité de la Charte du don en confiance. Cette instance donne un agrément aux organismes qui s'engagent à respecter la charte et à se soumettre à ses contrôles. 55 parmi les plus grandes associations et fondations ont d'ores et déjà été agréées.

## L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL : MODE OU MOUVEMENT DE FOND ?

*Hugues Sibille* présente le nouveau concept d'entrepreneuriat social, non synonyme d'économie sociale, puisque n'empruntant pas forcément les catégories juridiques et les modes de décision des sociétés de personnes, mais qui présente bien des intersections avec elle. Un concept stimulant, qui met en avant le terme d'entrepreneur, avec ses dimensions micro-économiques d'innovation, de risque, d'engagement

personnel au service d'une finalité sociale, là où l'économie sociale a tendance à raisonner en terme de structures, de militants et de projet politique. Le concept d'entrepreneuriat social présente aussi l'intérêt de dépasser deux des clivages qui nuisent à la lisibilité de l'économie sociale, car il ne concerne que le périmètre des entreprises tournées vers le marché (et non les entités non marchandes essentiellement associatives) et ayant une finalité sociale (et non des entreprises dédiées à l'intérêt de leurs seuls sociétaires). Cette autre forme « d'entrepreneuriat pluriel », témoigne de la nécessité de distinguer dans l'économie de marché entre l'activité marchande qui n'a pas le profit pour principal objectif et l'activité lucrative. Elle connaît un succès croissant, mais souffre d'une reconnaissance politique encore insuffisante.

En conclusion de cette partie, *Frédéric Tiberghien* fait un état des lieux des forces et faiblesses de l'économie sociale. Celle-ci connaît une conjoncture globale plutôt porteuse, des finances saines et un regain de création d'entreprises. L'économie sociale est forte de ses valeurs, en phase avec les aspirations des Français, de son ancrage territorial, de ses parts de marché dans un certain nombre de secteurs porteurs, notamment les services à la personne. Même si elle paraît parfois installée, elle reste porteuse d'une part d'utopie lorsqu'elle continue à chercher sur ses marges des alternatives au modèle économique dominant. Au chapitre des faiblesses, elle est absente de



nombreux domaines, se développe difficilement dans les secteurs nouveaux. Emprunte d'un certain conservatisme, elle souffre aussi de la lenteur de ses processus de décision et des difficultés de la coopération entre organisations soucieuses de leur indépendance. Très hétérogène, l'économie sociale a enfin une faible visibilité et se montre vulnérable face à une commission européenne d'inspiration libérale. Cet état

des lieux débouche selon Frédéric Tiberghien sur trois grands chantiers : se mobiliser pour mieux peser sur les décisions à Bruxelles ; s'organiser pour conquérir de nouveaux espaces, notamment à l'international ; investir dans ce qui touche à l'identité et la visibilité de l'économie sociale, en particulier sur la spécificité du mode de gouvernance et les indicateurs permettant de mesurer son utilité sociale.

### NOTES

1. Distinction à opérer entre coopérative et mutuelle : la coopérative dispose d'un capital social détenu par les salariés et/ou les clients, sous forme de parts sociales, titres non négociables en bourse ; la mutuelle, forme extrême de la coopération est une société sans capital social, qui n'appartient à personne mais se trouve sous le contrôle des adhérents (code de la mutualité) ou sociétaires (code des assurances) de droit membres de l'assemblée générale. Contrairement aux coopératives, elles sont à but non lucratif, ce qui leur permet d'avoir des résultats, mais pas de les distribuer, les bénéfices annuels servant à renforcer les fonds propres, à augmenter les garanties des contrats ou à accorder des ristournes aux sociétaires. Pour plus de détails, voir l'avant-propos de Jean-Luc de Boissieu dans la revue d'économie financière (REF n° 67 : l'avenir des institutions financières mutualistes, août 2002).