



# L'ÉTAT DES LIEUX ET LES GRANDS CHANTIERS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

FRÉDÉRIC TIBERGHIEEN\*

**L**a contribution préparée par Daniel Rault et jointe à la première partie du Rapport moral sur l'argent dans le monde décrit bien la situation de départ au plan quantitatif. Elle appelle un complément plus qualitatif sur cet état des lieux avant de passer en revue les grands chantiers de l'économie sociale.

## L'ÉTAT DES LIEUX : PUISSANCE ET DIVERSITÉ DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Sans soulever à ce stade de débat théorique, existe-t-il derrière l'apparence créée par des chiffres globaux une économie sociale et solidaire ou des économies sociales ? La diversité des familles, l'hétérogénéité des préoccupations et des tailles d'entreprise font

plutôt pencher en faveur de la seconde réponse. D'où les précautions nécessaires à l'égard des propos suivants qui partent, pour la commodité de lecture, de l'hypothèse d'une unité de l'économie sociale et solidaire.

### Une conjoncture favorable et porteuse

Globalement, l'économie sociale se porte bien. Elle crée beaucoup d'emplois (60 000 par an affirme-t-on parfois sans que les chiffres soient connus avec exactitude du fait notamment des connaissances encore très approximatives sur l'emploi associatif) et ses entreprises affichent en général des performances en amélioration (par exemple, le commerce associé progresse actuellement au rythme de 7 % par an et gagne des parts de marché).

---

\* Conseiller d'État  
Ancien Délégué interministériel  
(DIESES)

Quelques crises sectorielles, dans la viticulture, la pêche ou la boucherie par exemple, obscurcissent le tableau mais pas au point de le rendre sombre.

L'économie sociale participe aux regroupements en cours dans certains secteurs : si le rapprochement entre les Banques Populaires et les Caisses d'épargne représente le signal le plus emblématique de l'année 2006, d'autres plus discrets sont tout aussi importants. Par exemple, les coopératives agricoles ont pris récemment et discrètement le contrôle de leur industrie en aval dans les semences ou le sucre, après l'avoir fait en grande partie dans la filière laitière et fromagère ou dans la viande.

Si les entreprises de l'économie sociale étaient généralement de petite taille au siècle dernier, certaines sont en train d'acquérir une dimension significative, voire de s'internationaliser comme les banques. Ceci soulève naturellement des questions inédites sur la manière de combiner rentabilité et fidélité à ses origines et à ses valeurs ou de devenir un acteur global tout en conservant son ancrage local.

Indicateur plus réconfortant encore, les créations d'entreprises dans l'économie sociale sont reparties de l'avant. Si les mutuelles et les banques se concentrent en France sous l'effet du durcissement des règles prudentielles d'origine européenne - phénomène au demeurant inachevé - d'autres familles voient leur démographie prospérer. Les associations bien sûr, avec près de 70 000 créations par an (peut-être cela est-il trop d'ailleurs) mais aussi les coopératives et les fondations. Jamais le nombre de créations de nouvelles coopératives n'a été aussi significatif

depuis longtemps ; ce phénomène n'est d'ailleurs pas propre à la France.

Le succès impressionnant rencontré en peu de temps par les coopératives d'activité et d'emploi dans la création d'entreprises par les chômeurs et leur accompagnement illustre parfaitement à lui seul ce regain de l'économie sociale.

L'économie sociale, qui passait encore il y a peu pour ringarde, intéresse et attire à nouveau. Des universités et des chercheurs s'y penchent en plus grand nombre. Des jeunes diplômés se présentent en masse pour y être embauchés, déçus par les dérives et les excès des sociétés de capitaux et de leurs dirigeants. Bref, l'étendard de l'économie sociale - penser, chercher, travailler, entreprendre autrement... - commence à flotter à nouveau sans complexe, au terme d'une période où il a été de bon ton de le dissimuler pour mieux se faire admettre dans le club des acteurs économiques qui comptent.

### Les forces de l'économie sociale

L'ancrage territorial des organismes de l'économie sociale du fait de leur histoire mais aussi de leurs élus (les mutuelles par exemple comptent 100 000 élus locaux) leur confère une légitimité et un sens de la responsabilité sociale dans la durée supérieure à ce qu'on trouve dans le reste de l'économie. Il induit pour le grand public un statut perçu comme garant de la cohésion sociale, très clair pour des blocs entiers de l'économie sociale comme les mutuelles de santé, l'économie solidaire ou les chantiers et



entreprises d'insertion par l'activité économique, et de rempart face aux délocalisations comme dans le milieu rural. Il confère de ce fait, aux organismes de l'économie sociale, un statut d'interlocuteur privilégié pour les collectivités territoriales avec qui les relations de coopération et de travail sont devenues quotidiennes.

Dans les tourments et remous provoqués par la globalisation de l'économie, l'économie sociale apparaît comme un pôle de relative stabilité qui permet de garder sous contrôle national des établissements en difficultés. Spontanément ou discrètement actionnés par les pouvoirs publics, les acteurs de l'économie sociale ont contribué au sauvetage de nombreuses entreprises du secteur public ou privé des secteurs bancaire ou de l'assurance (le CIC, le GAN, le Crédit Foncier, le Crédit Lyonnais, la SCOR...) qui sans cela auraient été liquidées ou seraient passées sous contrôle étranger.

L'économie sociale entretient une puissance de contact considérable avec une grande partie de la population française par des canaux multiples et des réseaux capillaires. Les mutuelles de santé comptent 16 millions d'adhérents et 38 millions de bénéficiaires ; les mutuelles d'assurance membres du GEMA touchent plus de 16 millions de ménages et assurent une habitation et une automobile sur 2 ; les banques de l'économie sociale comptent 13 millions de ménages comme clients ; 20 millions de Français sont adhérents d'une association et 11 millions y déploient une activité bénévole, représentant l'équivalent d'un million d'ETP ; 650 000 agriculteurs, soit 9 sur 10, adhèrent à une

coopérative agricole. L'économie sociale pèse ainsi d'un poids considérable dans quelques secteurs : elle contrôle 60 % des guichets de banque, collecte 60 % de l'épargne des ménages et accorde 50 % des prêts à l'économie ; elle représente 11 % du marché de l'assurance en termes de chiffre d'affaires (et 22 % de l'IARD) ; elle occupe une place de premier plan dans l'agriculture et contrôle 30 % de l'industrie agroalimentaire ; plusieurs enseignes de la grande distribution (Système U, Intermarché, Leclerc...) ou de la distribution spécialisée (Optic 2000, Krys, Intersport...) portent ses couleurs si bien que le commerce associé représente 25 % du commerce de détail français ; les secteurs de l'éducation et de la culture, des services à domicile ou de l'action sanitaire et sociale sont largement associatifs ; le tourisme social également. Au global, 11 % du PIB et 12 % de l'emploi sont assurés par les 780 000 entreprises de l'économie sociale, ce qui situe la France nettement au-dessus de la moyenne européenne. Ces « parts de marché » de l'économie sociale constituent des atouts de premier ordre pour lui permettre de peser sur la régulation de ces marchés au plan européen ou national.

Sauf dans les associations, les organismes de l'économie sociale disposent généralement d'une forte dotation en capitaux propres (réserves impartageables accumulées et transmises aux générations suivantes), qui leur confère une bonne capacité de résistance aux chocs et aux crises et une bonne résilience. Elle garantit aussi leur indépendance et pourrait sans doute être mieux mobilisée pour financer des



développements nouveaux et une prise de risque supérieure.

Sans que cela n'ait été recherché - car les sociétés de personnes n'ont pas de capital et ne peuvent donc pas faire l'objet d'une OPA - les statuts de l'économie sociale protègent de facto de prises de contrôle étrangères et confortent aussi l'indépendance à l'heure des rapprochements transfrontaliers.

Aspect plus politique, les organismes de l'économie sociale contribuent fortement au pacte républicain. Ils concrétisent les idéaux de fraternité et de solidarité. Ils forment autant de lieux d'apprentissage de la démocratie et d'engagement civique pour les sociétaires, bénévoles, électeurs et élus par milliers, et mettent en œuvre une gouvernance spécifique. L'économie sociale joue un rôle éducatif primordial dans de nombreux domaines : celui de la consommation, du tourisme, des loisirs et du sport, de la santé, dans la formation scolaire et universitaire (pensons par exemple aux 49 000 coopératives scolaires). Ceci ne découle pas simplement de l'histoire - l'économie sociale a émergé au XIX<sup>ème</sup> siècle en même temps que la République - mais de sa nature même. Car l'économie sociale repose sur un projet politique : ne pas asservir l'homme au capital mais lui donner la maîtrise de son destin en recourant à la formule de l'action collective dans le respect de la règle démocratique par excellence, « un homme, une voix ». Même si elle semble parfois installée et assimilable à une forme d'*establishment*, au moins au plan local, l'économie sociale continue, sur ses marges, à chercher en permanence des alternatives écono-

miques et politiques à l'entreprise et à l'économie dominante du jour et de façon générale à transformer ou réorganiser la société en se posant comme une alternative crédible et efficace aux sociétés de capitaux. Car, dès ses origines, elle porte en elle une part d'utopie.

L'économie sociale incarne des valeurs fortes, en phase avec certaines aspirations actuelles des Français : la sécurité et la protection contre les aléas de la vie ou de la mondialisation ; la solidarité, qui se manifeste par exemple par l'absence de sélection des risques par les mutuelles contrairement aux assurances privées ; la non lucrativité... qui, quoiqu'en pensent certains, reste une valeur d'avenir. D'où découle un capital de sympathie et de confiance élevé auprès des ménages qui, on l'a vu, choisissent librement et massivement d'adhérer aux organismes de l'économie sociale.

Forte de ses valeurs, de sa puissance de contact, de son ancrage local, de son antériorité, l'économie sociale a développé des compétences et des savoir-faire précieux dans de nombreux domaines comme celui des services à la personne. Son potentiel est ici à la mesure des échecs de l'État Providence et des marchés à satisfaire toute une série de besoins sociaux, en général non solvables. Il n'est dès lors guère surprenant de retrouver les entreprises de l'économie sociale en pointe sur certains sujets, loin devant les sociétés de capitaux. La moitié des enseignes de services à la personne homologuées dans le cadre du plan Borloo appartiennent à l'économie sociale. Ce sont également les banques de l'économie sociale qui, après



avoir été en pointe en matière d'épargne solidaire (200 000 épargnants aujourd'hui pour un encours de 888 M€ fin 2005) et dans une moindre mesure éthique, font la course en tête en matière de microcrédit, leurs consœurs du privé se montrant, sauf exception, nettement plus molles sur le sujet.

Concrétisation de l'émergence d'une conscience commune, les employeurs de l'économie sociale ont présenté pour la première fois des candidats aux élections prud'homales en 2002. Forts du succès rencontré (11,32 % des suffrages exprimés au plan national et 35 % dans les seuls collèges où elle présentait des candidats), ils préparent les élections de 2008 et travaillent à l'élaboration d'une plateforme commune en vue de se faire reconnaître comme organisation interprofessionnelle représentative au plan national, au même titre que le MEDEF, la CGPME ou l'UPA. Si cette démarche aboutit, elle changera inévitablement à terme le paysage de la négociation sociale en France.

### Les faiblesses de l'économie sociale

La force de l'économie sociale reste inégale selon les secteurs économiques. Sa présence demeure forte dans les secteurs historiques qui l'ont vu naître (agriculture et pêche, assurance, banque, distribution, santé publique, bâtiment) mais elle n'a pas su conquérir de nouveaux espaces au moment où ils s'ouvraient. L'entrée dans les services aux entreprises a été tardive et reste marginale ; rares sont les entre-

prises de l'économie sociale à avoir saisi les opportunités offertes par les TIC. Des secteurs entiers restent pratiquement vierges, à quelques exceptions près : le logement, les transports, les professions de santé et les professions libérales ou de conseil, la culture et les médias... Pourtant les formules de l'économie sociale sont parfaitement adaptées pour supporter des développements significatifs dans ces secteurs où la mise en commun de moyens s'accompagne d'une implication personnelle forte au sein d'équipes. Dans le commerce et l'artisanat mais aussi dans le transport, la coopérative permet de combiner l'entreprise individuelle et la puissance du groupement pour tout ce qui concerne les achats et le référencement des fournisseurs, la logistique et la gestion de stocks, la promotion et la vente ou la réponse groupée à de grands appels d'offres, la communication... Par exemple 11 000 coiffeurs sur 45 000 appartiennent à de telles coopératives, ce qui leur permet de s'appuyer sur une organisation collective tout en restant indépendants.

De l'extérieur, l'économie sociale semble ainsi démontrer une faible capacité à mobiliser des capitaux pour se développer dans des secteurs nouveaux ou en expansion (hormis les services à la personne), ou, dit autrement, éprouver une forme d'aversion au risque. Et elle croît bien davantage par croissance interne que par croissance externe, ses modèles économiques, encore mal appréhendés, semblant reposer sur la croissance endogène, c'est-à-dire sur la mobilisation de ressources locales pour

répondre à des besoins locaux. Cette situation s'explique sans doute par le poids des sociétaires, qui sont plus réticents qu'un actionnaire ordinaire à utiliser leurs ressources dans des secteurs nouveaux et au profit d'autres qu'eux, ne serait-ce qu'en raison des contraintes légales. Pourtant les études menées avec le concours de la DIIESES<sup>1</sup> montrent que les banques de l'économie sociale ont, par leur ancrage territorial et leur parfaite connaissance du milieu, une meilleure capacité à sélectionner les bons risques. Traduction pratique de ce phénomène : globalement, on n'identifie pas de gros sinistres dans l'économie sociale, même si comme partout on note quelques fermetures d'entreprise pour des raisons d'obsolescence technologique ou commerciale ou de concurrence des pays neufs.

L'économie sociale se décompose en une série de familles juxtaposées et compartimentées, dont les membres travaillent peu entre eux sauf marginalement (par exemple au sein de la FONDA, de l'UNIOPSS ou du CNAR financement pour les associations). Chaque famille se définit d'abord par son statut et insiste volontiers sur ce qui la différencie de sa voisine.

Cette culture, spontanément tournée vers le passé, s'accompagne de mécanismes de décision assez longs (contrepartie de la démocratie interne et de structures à plusieurs niveaux) au sein d'organisations lourdes et complexes où toutes les tendances sont représentées. Elle fait aussi une large place aux débats idéologiques et querelles de chapelles qui ont pour résultat involontaire d'affaiblir l'économie sociale dans son ensemble et

de la rendre peu lisible pour l'extérieur. Certes, les courants de pensée et les courants politiques de l'économie sociale tiennent à notre histoire et font indiscutablement partie de sa richesse, mais ces débats franco-français, fortement appréciés au sein du village gaulois, apparaissent de plus en plus décalés à l'heure et à l'échelle de l'Europe. Le clivage entre associations sanitaires et sociales et associations de jeunesse et d'éducation populaire ou les interrogations sur la place de l'économie solidaire, « verte » par ses origines, dans l'économie sociale font encore les délices de certains. En vérité, l'économie solidaire a rajeuni l'économie sociale en mettant dans les années 1980 le projecteur sur les problématiques nouvelles de protection de l'environnement et de lutte contre l'exclusion qu'une économie sociale, institutionnalisée, et très tournée vers ses membres n'avait pas vu émerger. L'économie sociale et l'économie solidaire forment bien une seule et même famille.

De ce fait, on note une grande hétérogénéité de préoccupations et de situations entre les différentes familles (ainsi, le niveau des salaires dans le monde associatif est, sauf exceptions, nettement décalé vers le bas par rapport au monde mutualiste ou coopératif) et à l'intérieur des familles compte tenu de la diversité de taille des acteurs et de leurs activités. Des années lumière séparent la Caisse Nationale du Crédit Agricole de l'association d'insertion de Bar-le-Duc.

Un certain flou subsiste sur la définition et les contours fluctuants de l'économie sociale ou du tiers secteur, coincé entre un secteur privé en



expansion et un secteur public en repli. On lui reproche aussi un discours convenu sur ses principes et ses valeurs, parfois jugé éloigné des comportements réels (c'est l'accusation de banalisation de l'économie sociale). Il faut avouer qu'elle éprouve des difficultés à argumenter et démontrer ses résultats concrets : la notion d'utilité sociale reste trop conceptuelle et ne débouche pas encore sur la mesure de bénéfices tangibles (indicateurs sociaux ou d'intégration sociale ; coûts publics évités...).

L'économie sociale pâtit encore d'un déficit d'image : elle met insuffisamment en avant des figures de jeunes entrepreneurs (ses leaders appartiennent à la génération du *baby-boom*) ; elle présente peu de réussites économiques emblématiques car les entreprises de l'économie sociale sont, en dehors des banques et des assurances, plutôt des PME et celles qui réussissent ne mettent pas en évidence les valeurs de l'économie sociale ; elle compte peu de relais politiques visibles au plan national. Ce dernier point nous distingue d'autres pays européens : aujourd'hui, en dehors des Verts, plus aucune grande force politique ne présente de réflexion structurée ou de programme très élaboré pour l'économie sociale alors qu'historiquement mutuelles, syndicats, associations et partis politiques se sont ramifiés et épanouis en Europe à partir d'un même tronc commun.

L'économie sociale se trouve en situation de vulnérabilité à l'égard de la Commission européenne et des concurrents privés. La Commission, dont l'inspiration dominante est incontestablement libérale, ne prise

guère ces animaux étranges qui peuvent racheter des entreprises de capitaux grâce à l'accumulation de fonds propres impartageables sans pouvoir être symétriquement rachetés du fait des protections offertes par leurs statuts et va tôt ou tard passer au crible les avantages fiscaux résiduels dont bénéficie l'économie sociale, même si ceux-ci sont admis pour les entreprises à finalité sociale ou sociétale. Pour elle, les entreprises de l'économie sociale sont des entreprises comme les autres, des PME ; elle a d'ailleurs supprimé la structure dédiée qui suivait ce secteur pour la rattacher à la DG Entreprises. Malgré la communication de la Commission européenne sur la promotion des sociétés coopératives en Europe du 23 février 2004, qui reconnaît l'apport de l'économie sociale à l'Europe, les acteurs français de cette économie éprouvent un complexe de persécution de la part de l'Europe et des pouvoirs publics : le modèle dominant étant celui de la société de capitaux et de l'économie libérale à but lucratif, elle se sent en permanence menacée dans son droit à exister par la déferlante libérale en provenance de la Commission et attaquée par des lois qui ne prennent jamais en compte sa spécificité. Il est vrai que tout le monde a oublié en France que dès la première grande loi sur les sociétés, celle de 1867, celles-ci se ramifient en deux grandes branches : les sociétés de capitaux et les sociétés de personnes. Les premières ont réussi à se faire entendre au point d'étouffer la voix des secondes. Les sociétés de personnes constituent depuis toujours une alternative aux sociétés de capitaux (« entreprendre autrement ») et reven-



diquent à juste titre mais sans être entendues leur droit à la différence, y compris en Europe.

Les entreprises de l'économie sociale restent, sauf exception, faiblement exportatrices et installées à l'étranger. Ou elles n'en ont pris le chemin que récemment, sans se faire suffisamment la courte échelle. Plus généralement, notre pays valorise peu son économie sociale au plan international et dans sa politique de coopération alors que le discours singulier qu'il tient sur les droits humains et le développement durable devrait le conduire à la promouvoir notamment au Sud et à l'Est comme élément clé de la démocratisation des sociétés et de la gouvernance.

## LES GRANDS CHANTIERS POUR L'ÉCONOMIE SOCIALE

### Le premier chantier

Le premier chantier consiste à tirer toutes les conséquences du déplacement des principaux niveaux de décision dans l'économie sociale.

Si la régulation s'effectue désormais à Bruxelles, l'économie sociale doit s'organiser pour mieux suivre les débats en cours (la notion de SIG, de SIEG et de SSIG ou celle d'aides d'État ; les partenariats public/privé ; l'application ou la transposition des normes comptables de l'IASB à l'économie sociale ; les statuts européens de l'économie sociale...) et influencer sur la prise de décision communautaire (en particulier auprès du Parlement

et du Comité économique et social puisque la Commission reste étrangement sourde aux préoccupations qu'elle porte), en recherchant parallèlement des alliés dans d'autres pays membres.

Si la région constitue désormais le meilleur niveau pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies de développement territorial (on le voit en particulier à travers l'élaboration des schémas régionaux de développement économique ou SRDE), il convient d'inciter celle-ci à pleinement s'emparer du sujet et à cet effet d'améliorer les outils de connaissance statistique à disposition des régions, de renforcer les chambres régionales de l'économie sociale et sur le terrain les liens entre acteurs et chercheurs. La formalisation de plans régionaux de développement de l'économie sociale, au sein des SRDE, des contrats de projet, de contrats de développement économique ou sous toute autre forme, ne peut qu'être encouragée.

L'échelon national devra en conséquence concevoir son rôle différemment : sa vocation sera de plus en plus de dégager des synergies entre tous les acteurs de l'économie sociale pour maximiser les opportunités de développement. Monter des projets, nouer des partenariats entre collectivités publiques, acteurs de l'économie sociale et acteurs privés pourrait figurer parmi les nouveaux modes d'action. Le plan de développement des services à la personne, récemment lancé par le gouvernement, inaugure sans doute de ce point de vue une nouvelle époque. Il a provoqué en effet autour de la constitution d'enseignes, phénomène rare dans l'économie sociale en dehors de la



dis-tribution, des alliances entre des acteurs qui jusque-là travaillaient peu ensemble : mutuelles, associations, banques... Ces configurations partenariales permettent de mobiliser les ressources respectives et complémentaires et d'atteindre rapidement une force de frappe impressionnante.

Concrètement, ceci impliquera au plan national de travailler sur les enjeux globaux ou des thèmes transversaux d'intérêt commun pour toutes les familles de l'économie sociale : la mesure de l'utilité sociale, le financement de l'économie sociale, la formation et l'enseignement de l'économie sociale, la reprise d'entreprise par l'économie sociale, la gestion des ressources humaines dans l'économie sociale, la recherche et l'innovation dans l'économie sociale.... Ce pourrait être le rôle du conseil supérieur de l'économie sociale installé en décembre 2006 que de devenir le creuset de ces réflexions communes et de ces orientations, dont on peut attendre au demeurant qu'elles renforcent l'identité et l'image de l'économie sociale.

Dans cette démarche, l'État et les collectivités territoriales seront pour l'économie sociale, des alliés puisqu'il s'agit ici de contrebalancer le modèle libéral dominant de la société de capitaux et de renforcer la cohésion sociale des territoires.

## Le deuxième chantier

Le deuxième chantier consiste pour l'économie sociale à conquérir de nouveaux espaces, en mobilisant toutes ses ressources et toutes ses

compétences. Son rôle, non exclusif ici, est de contribuer à la création de nouvelles richesses économiques et sociales et d'ouvrir les marchés de demain, pas forcément solvables aujourd'hui.

Le champ de l'exportation et de l'international reste largement à défricher. L'économie sociale devrait pouvoir s'appuyer à cet effet sur ses entreprises déjà internationalisées, c'est-à-dire en particulier sur ses banques qui pourraient trouver ici un levier parmi d'autres contre leur banalisation.

L'économie sociale devrait aussi pénétrer de nouveaux secteurs prometteurs, avec une approche plus industrielle qui dépasse la microréalisation locale. Des domaines comme le commerce équitable ou la restauration équitable pourraient donner lieu à l'émergence de chaînes nationales ou de franchises, concourant à donner de la visibilité à ces réalisations, trop souvent ponctuelles, et à conforter l'insertion économique de publics en difficulté. Il en va de même pour les prestations intellectuelles, les bureaux d'études, le conseil et l'ingénierie, où le potentiel est immense et correspond aux aspirations des jeunes diplômés. L'économie sociale aura retrouvé toute sa place symbolique dans la société quand elle sera capable de monter un club de football de première division ou un grand cabinet international de conseil sous forme coopérative ou de SCIC.

Dans les nouveaux espaces à reconquérir, figurent naturellement les zones périurbaines et les banlieues. L'économie sociale, qui contribue au pacte républicain, pourrait trouver ici





une nouvelle jeunesse si elle embrassait à son tour fermement le combat contre la discrimination, cette tare de la société et des entreprises françaises. Sa boîte à outils est précieuse à cet égard puisqu'elle inclut le microcrédit, l'accompagnement des chômeurs créateurs d'entreprise, l'assurance et la banque, la possibilité de s'insérer dans des réseaux de distribution... sans oublier la citoyenneté par l'économie et la création de solidarités, indispensables pour lutter contre la culture de ghetto.

Un autre champ est à cultiver pour l'économie sociale, celui de la reprise d'entreprise à l'occasion du départ en retraite des *baby-boomers* ou dans les zones rurales pour maintenir les activités artisanales ou commerciales indispensables à la stabilisation de la population.

Si l'innovation sociale est inscrite au cœur de l'économie sociale (son rôle est ici d'organiser la transition de l'économie domestique informelle vers l'économie formelle et de détecter les besoins sociaux non satisfaits par le marché), son rapport à la R&D et aux TIC mériterait d'être revisité. Car l'économie sociale ne semble pas nourrir un effort de R&D comparable à celui des entreprises de capitaux ni avoir surfé sur la vague des TIC pour mettre au point de nouvelles offres ou révolutionner son mode de production ou d'organisation. Cette faiblesse de l'effort de recherche explique peut-être aussi la « notabilisation » de l'économie sociale et sa faible capacité à essaimer dans des secteurs nouveaux. Or, elle a sûrement des choses à dire et surtout à faire en matière d'inclusion sociale par les technologies, que l'on pense à

l'éducation, à la santé, à l'alimentation, aux loisirs...

Tout ceci supposera de mobiliser des capitaux mais l'économie sociale devrait pouvoir y parvenir sans difficulté eu égard à la puissance de ses banques. D'autres pistes sont à approfondir : le fléchage d'une partie plus significative de l'épargne salariale, une rénovation des titres participatif et associatif... La réflexion est à reprendre sur tous ces points car il n'est pas inéluctable de n'avoir à choisir qu'entre la cotation en bourse de filiales ou la sortie des statuts de l'économie sociale pour financer la croissance. Dans ce chantier du financement, priorité devra être donnée aux associations, qui sont aujourd'hui le maillon le plus fragile de l'économie sociale et pourtant aussi le principal employeur. Leur modèle économique original mérite d'être conforté et viabilisé par tous moyens (diversification des ressources sur le marché par la vente de services et hors marché ; renforcement des fonds propres ; mécanismes de financement du fonds de roulement car vis-à-vis des associations toutes les collectivités publiques restent perçues comme de mauvais payeurs...). Il faudra sans doute aussi encourager les mises en commun de moyens ou les regroupements car, entraînés dans un vaste mouvement de professionnalisation, la plupart des associations n'ont pas et n'atteindront jamais la taille critique suffisante pour se doter des compétences nécessaires. Comme on touche ici à la liberté constitutionnelle d'association, c'est par la persuasion et par l'exemple qu'il faudra procéder.



Dans ce contexte, le chantier du recrutement et de la formation des managers de l'économie sociale ou des entrepreneurs sociaux sera également déterminant, sachant que cette notion gagne aussi du terrain dans d'autres pays européens. Il ne serait donc pas absurde d'aborder cette question avec la volonté de mettre sur pied un réseau européen de formation. Car l'économie sociale doit veiller elle-même à former ses futurs dirigeants dans une perspective d'ouverture internationale, en se distinguant des cursus traditionnels de préparation aux affaires.

### Le troisième chantier

Le troisième grand chantier touche à l'identité et à la visibilité de l'économie sociale. Le risque de la banalisation est déjà là pour beaucoup. Les remèdes ou garde-fous sont multiples. Tout d'abord, il appartient à chaque organisation d'entretenir une réelle vie démocratique interne, qui commence par des élections libres et une formation approfondie des élus. Les travaux pratiques sur la gouvernance, en veillant à l'alignement entre les principes et la pratique, sont également essentiels. Car l'économie sociale répond effectivement à et met en œuvre des règles de gouvernance qui diffèrent de celles des sociétés de capitaux. Les organismes de l'économie sociale n'ayant généralement pas de capital au sens où on l'entend traditionnellement, les rapports capital/travail y sont d'une autre nature (ce point est toutefois contesté par certaines orga-

nisations syndicales) et le principe de la double qualité introduit des rapports plus complexes que dans les sociétés de capitaux. L'économie sociale doit creuser ce qui fait la spécificité de son mode de gouvernance (le rapport du groupe de travail de l'IFA présidé par E. Pfimlin sur les coopératives et les mutuelles et les travaux en cours de cet institut sur la gouvernance des associations représentent des contributions importantes au débat). En particulier, la gestion du personnel et son association à la gestion de l'entreprise y prennent des formes et une ampleur spécifiques : toutes choses égales d'ailleurs, les salariés de l'économie sociale semblent davantage fidèles à leur employeur et être mieux associés aux résultats et à la gestion (l'intéressement y est par exemple plus répandu).

Dans le même domaine, la question de l'enseignement de l'économie sociale mérite d'être reprise avec la volonté de moderniser et de généraliser cet enseignement. Car des lacunes existent : par exemple, au cours de leurs études, les juristes sont à peine sensibilisés aux statuts, il est vrai complexes, et spécificités de l'économie sociale. Moyennant quoi, ils restent largement inconnus des professions juridiques et financières et sont rarement prescrits par ces professionnels. L'économie sociale pourrait à cet égard passer des accords avec des écoles ou des universités pour conforter quelques pôles d'excellence et mieux articuler théorie et pratique (fourniture d'enseignants, accueil de stagiaires...).

En lien avec l'enseignement et la



recherche, l'économie sociale doit aussi se doter d'outils opérationnels qui permettent de mieux évaluer son apport à la société, son utilité sociale. Elle devrait enfin, grâce aux travaux attendus de l'INSEE, disposer d'un compte satellite de l'économie sociale afin de mieux identifier et cerner ses contours et son apport à l'économie française.

L'économie sociale doit être capable de démontrer concrètement qu'elle combine efficacité économique et cohésion sociale en respectant ses grands principes fondateurs à l'heure de la globalisation et qu'elle est à nouveau pleinement en phase avec la

société en attirant à elle de jeunes entrepreneurs sociaux.

L'économie sociale bénéficie actuellement de multiples facteurs favorables pour se développer dans notre pays. À elle de prendre vigoureusement en mains son destin et de se fédérer sur quelques orientations ou projets structurants. Insister sur sa composante économique et sur sa contribution à la création de richesses économiques et sociales n'occulte pas sa composante solidaire, réparatrice des imperfections du marché : c'est simplement remettre les choses en perspective.

#### NOTES

1. « Les banques coopératives en France, le défi de la performance et de la solidarité », sous la direction de Nadine RICHEZ-BATTESTI et de Patrick GIANFALDONI, L'Harmattan, 2006).