

## Temps forts

Yannick Barbangon, Patricia Toucas-Truyen et François Doligez

Numéro 311, février 2009

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1022180ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1022180ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Association Recma

ISSN

1626-1682 (imprimé)

2261-2599 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Barbangon, Y., Toucas-Truyen, P. & Doligez, F. (2009). Temps forts. *Revue internationale de l'économie sociale*, (311), 6–15.  
<https://doi.org/10.7202/1022180ar>

Tous droits réservés © Recma, 2009

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>



Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

# TEMPS FORTS\*

## Première édition nationale du Mois de l'ESS : un succès

Après la première édition du Mois de l'économie sociale et solidaire, le mois de novembre est dorénavant un rendez-vous incontournable pour les acteurs de l'économie sociale et solidaire et pour les citoyens curieux d'une économie plus responsable qui sait répondre aux préoccupations des hommes et des territoires.

Proposé par le Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale (CNCres) et le réseau des Cres (chambres régionales de l'économie sociale ou de l'économie sociale et solidaire) sur une initiative de 2003 de la Cress Paca, le Mois de l'ESS a pour vocation, d'une part, de renforcer le sentiment d'appartenance des entreprises et des organisations du secteur et de favoriser leur interconnaissance et leurs interactions et, d'autre part, de rendre visible cette forme d'économie pourvoyeuse de près de 10 % des emplois salariés en France auprès des acteurs institutionnels, des acteurs économiques et du grand public. Au final, près de 950 manifestations mettant en valeur l'économie sociale et solidaire, ses principes, son importance, sa diversité, son dynamisme, sa capacité d'adaptation, son ancrage territorial..., ont été proposées par plus de 650 organisateurs; 950 manifestations affichées sous un même logo, celui du Mois de l'économie sociale et solidaire, et regroupées dans 21 programmes régionaux coordonnés par les Cres.

### Une appropriation du concept « ESS » par les acteurs

Tout d'abord, soulignons une excellente appropriation du concept par les acteurs de l'économie sociale et solidaire, qui se sont largement

mobilisés pour proposer des manifestations et diffuser l'information sur l'événement.

Ensuite, il faut saluer le développement de réelles dynamiques impulsées par les partenariats nationaux et régionaux ou par les Cres elles-mêmes en réunissant régulièrement les acteurs depuis la phase de mobilisation jusqu'à la phase de bilan, en incitant à la co-organisation de manifestations, en créant du lien et du sens entre les différentes propositions, en organisant des manifestations inter-familles ou sur des thématiques transversales à l'économie sociale et solidaire.

En outre, la dimension nationale de l'événement permet l'intégration du Mois de l'ESS dans la stratégie de communication des grandes entreprises et des mouvements du secteur, ce qui favorise une certaine cohérence dans les actions proposées et l'optimisation de leur mise en œuvre. Le CNCres, dans sa mission d'interface entre le national et les territoires, a ainsi facilité le déploiement d'actions sur les territoires en assurant le repérage et la mise en lien avec les Cres.

Concernant la visibilité grand public de ce Mois de l'économie sociale et solidaire, trois principaux vecteurs ont été utilisés. De nombreux outils de communication ont été créés et diffusés: 18 000 affiches, 70 000 prospectus, 170 000 programmes papier, mais aussi un site Internet dédié (11 300 visites en trois mois), des pages Web sur les sites des Cres (plus de 45 000 visites) et un clip spécialement conçu pour la diffusion Internet (plus de 1 500 visionnages). Mais ce sont aussi tous les organisateurs de manifestations et tous les acteurs de l'économie sociale et solidaire qui ont pu communiquer sur cette manifestation à travers leurs propres outils et réseaux de diffusion. Enfin, les médias, qui commencent à être attentifs à notre secteur, dans un

\* Les textes non signés sont rédigés par le secrétariat de la Recma.

contexte de crise financière stigmatisant les dérives du capitalisme, ont relayé l'information sur l'économie sociale et sur le « Mois » à travers 360 articles de presse, 23 émissions télévisées et 70 interventions radiophoniques. Des retombées importantes, notamment aux niveaux local et régional, qui ont permis à plusieurs Cres de nouer des contacts et des partenariats à plus long terme avec les médias de leur territoire.

### Préparer l'édition 2009

Il est encore un peu tôt pour définir les orientations précises de l'édition 2009 du Mois de l'économie sociale et solidaire. Néanmoins, une première réunion de partage et d'échange autour du bilan et des perspectives de cet événement a été organisée à la mi-janvier avec dix-huit Cres et une quinzaine de partenaires (grandes entreprises ou réseaux). Elle a permis de dresser un certain nombre de constats et de préconisations pour la future édition : les acteurs de l'économie sociale et solidaire resteront la cible prioritaire, leurs vecteurs de communication en interne du secteur comme en externe seront mieux mobilisés et utilisés, un message et des outils de promotion plus communicants seront développés avec une agence de communication, le CNCres affirmera encore son rôle de coordination et d'interface entre le national et les territoires, les relations médias seront travaillées plus en amont, notamment pour toucher les médias d'envergure nationale...

Le Mois de l'économie sociale et solidaire est l'un des premiers grands événements organisés par les acteurs de l'économie sociale pour faire connaître et reconnaître leur approche de l'économie et il a connu un indéniable succès lors de sa première édition. L'approche multipartenariale souhaitée par le réseau des Cres ne pourra rendre que plus riches et plus efficaces les futures éditions avec une mobilisation croissante et un affinage des messages et des modes opératoires.

*Yannick Barbangon,  
président du CNCres ●*

### L'ES aux prud'hommes : émergence d'un pôle de référence patronal

Seule élection permettant de mesurer le poids des syndicats d'employeurs, le scrutin prud'homal du 3 décembre 2008 a vu une forte progression des listes présentées par l'Association des employeurs de l'économie sociale. L'AEES, qui regroupe depuis 2002 le Groupement des entreprises mutuelles d'assurances (Gema), l'Union des fédérations et syndicats nationaux d'employeurs sans but lucratif du secteur sanitaire, médico-social et social (Unifed) et l'Union de syndicats et groupements d'employeurs représentatifs dans l'économie sociale (Usgeres), conforte ainsi sa position face aux candidats de l'Union pour les droits des employeurs (UDE, regroupant la CGPME, la FNSEA, le Medef, l'UNAPL et l'UPA).

### 19 % des voix pour l'AEES...

Sans subventions publiques (réservées aux listes UDE), mais grâce à une forte mobilisation des militants de l'ES et une bonne coordination territoriale en lien avec les Cres(s), l'AEES, qui représente trente syndicats d'employeurs de quinze branches d'activité pour près de deux millions de salariés, a ainsi recueilli 29 857 voix (contre 21 613 en 2002, soit + 38,14 %) et 19,07 % des voix du collège employeurs (contre 11,32 en 2002, + 68,5 %); 468 conseillers ont ainsi été élus, contre 279 en 2002 (+ 67,7 %). Dans les Hautes-Alpes, les Côtes-d'Armor, l'Eure-et-Loir, le Finistère, le Gers, le Lot-et-Garonne, la Sarthe et la Haute-Vienne, les listes de l'économie sociale obtiennent la majorité absolue.

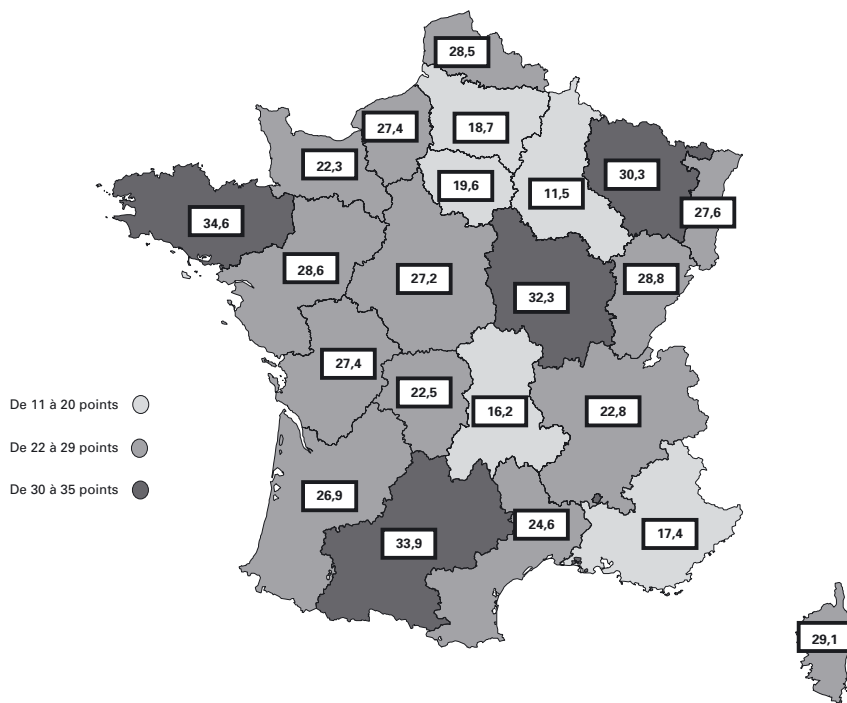
### ... mais 34 % dans la section « Activités diverses »

Dans la section « Activités diverses », où elle présentait l'essentiel de ses candidats, l'AEES réalise plus de 34 % des voix, progressant ainsi de 9 points.



## Carte 2

**Différentiel entre les résultats obtenus aux prud'homales 2008 (pourcentage régional, collèges « Activités diverses ») et le nombre d'établissements de l'ESS (Insee, 31.12.2006), France métropole**



Lecture : en Bretagne, l'AEES a obtenu 46,84 % des voix dans la section « Activités diverses ». Dans cette région, 12,2 % des établissements sont issus de l'économie sociale. On obtient donc un différentiel de 34,6 % (résultat le plus important).

Source : Rémi Laurent, <http://blog.demain-ecosociale.org>.

*des partenaires sociaux, leur donner leur place dans les instances de concertation et de négociation prévues par la loi, et dans les instances de régulation de la crise ».*

## Conférence européenne de l'ES : souci de justice sociale et de démocratie économique

Les acteurs de l'économie sociale de toute l'Europe, les représentants des gouvernements

et des institutions européennes (Commission européenne et Parlement européen) se sont réunis à Strasbourg les 21 et 22 novembre 2008 autour du thème « Les entreprises de l'économie sociale : une dynamique dans le marché et dans les territoires d'Europe ». Trois cents personnes ont ainsi décliné ces thématiques européennes : politique pour les entreprises, liberté d'entreprendre, qualité de l'emploi, dialogue social européen, innovation, intérêt général face aux règles du marché, cohésion sociale, territoires et concurrence... La conférence a donné une place particulière au partenariat euro-méditerranéen.

Pour Jean-Claude Dettleux, président du Ceges, les graves conséquences de la crise actuelle « *redonnent une force particulière à tous ceux qui proposent et défendent une façon de concevoir l'activité économique sur la base de valeurs qui ne sont pas la seule maximisation des profits et la loi des marchés* ». Les conclusions de ces journées, dont le détail sera bientôt en ligne sur le site du Ceges ([www.ceges.org](http://www.ceges.org)), soulignent la nécessité :

- de reconnaître la pluralité des formes d'entreprendre, qui ne peut se faire sans l'adoption par l'Union européenne de statuts européens pour les fondations, les associations et les mutuelles, et en assurant que le statut de la société privée européenne prenne également en compte la forme des entreprises de l'économie sociale ;
- d'intégrer les entreprises de l'ES dans tous les dispositifs de soutien et de développement des entreprises initiés dans le cadre de la politique européenne incitative envers les entreprises (concurrence et traitement tenant compte des spécificités des entreprises de l'ES) ;
- d'impliquer les acteurs de l'ES dans les instances qui élaborent les normes comptables (normes IASB) ;
- de veiller à ce que les règles du marché intérieur et de la concurrence facilitent la mise en place des services sociaux de qualité, accessibles et viables, y compris ceux fournis par les entreprises de l'ES ;
- de ne pas réduire l'innovation à la seule innovation technologique, mais y inclure l'innovation sociale et managériale ;
- de promouvoir les composantes de l'ES dans le dialogue social européen intersectoriel et dans chacun des Etats membres ;
- d'utiliser des méthodes d'évaluation nouvelles qui permettent de faire le lien entre l'apport des entreprises de l'ES et la cohésion sociale, territoriale et environnementale, et d'encourager les partenariats entre les acteurs présents dans les territoires ;
- de prendre systématiquement en considération les entreprises de l'ES dans le cadre de programmes de développement (notamment dans

« *l'initiative méditerranéenne des entreprises* ») et d'enseignement (notamment à « *l'esprit entrepreneurial* » ou dans les formations des fonctionnaires) ;

- de créer des registres statistiques nationaux des entreprises de l'ES, d'établir des comptes satellites nationaux par secteurs institutionnels et par branches d'activité, de permettre l'introduction de ces données dans Eurostat et de relancer l'observatoire des PME avec une catégorie « Economie sociale ».

Enfin, les acteurs de l'ES ont appelé : au renouvellement de l'intergroupe de l'économie sociale du Parlement européen après les élections européennes ; à la création, au sein de la Commission européenne, d'une unité inter-service qui serait l'interface entre les directions générales compétentes ; et, dans les Etats membres, à une plus forte collaboration entre les divers ministères ou entités ministérielles qui sont investis d'une compétence en économie sociale. ●

---

## Le financement de l'ES a de beaux jours devant lui

L'Ides, Institut de développement de l'économie sociale, a fêté ses 25 ans le 8 décembre 2008. Le colloque organisé à la maison de la RATP fut l'occasion pour François Soulage de céder officiellement la présidence du groupe Esfin-Ides à Hugues Sibille et d'échanger librement autour du thème « L'économie sociale, une alternative à la financiarisation de l'économie ». Pour Hugues Sibille, l'économie sociale (ES) « *n'a pas de leçon à donner* » et doit se garder de toute démagogie sur les questions financières, mais l'actualité rappelle l'urgence de soutenir « *le développement d'entreprises qui n'obéissent pas qu'à la logique du capital* ». L'ES est donc amenée à formaliser davantage sa contribution à la régulation de l'économie de marché, où les entreprises de personnes ont plus que jamais toute leur place. Il s'agit ainsi de développer les outils financiers au service de l'économie

des territoires, des énergies renouvelables, des entreprises innovantes à forme coopérative et participative.

### Réhumaniser l'économie

Tel fut le sens de la conclusion de l'économiste Daniel Cohen, venu introduire les débats. Depuis trois décennies, l'analyse « monétariste » est dominante dans les sphères dirigeantes. Les Etats s'emploient donc prioritairement à sauver le système bancaire, en soutenant davantage l'offre que la demande. Daniel Cohen a ainsi évoqué le démantèlement depuis la fin des années 70 du « triangle de sustentation du capitalisme » (fordisme, keynésianisme, Etat-providence) bâti en réaction à la Grande Dépression. Développant une vision à long terme, cet « Etat industriel » est depuis menacé par une révolution financière et patrimoniale du capitalisme où la Bourse, des critères de rentabilité extérieurs à l'entreprise constituent les principaux modes de gestion. Externalisant à tout va, produisant à flux tendu, l'usine sans travailleur est devenue la nouvelle utopie des actionnaires.

Le professeur à l'ENS a pourtant rappelé combien la crise des *subprimes* est le produit de la dématérialisation du travail de crédit, de sa « déshumanisation ». Des prêts immobiliers ont été massivement accordés sans contrôle et sans suivi de la solvabilité réelle des familles, des techniques boursières sophistiquées (la « titrisation ») permettant à des officines financières, distinctes des banques, de diviser le risque pour le revendre, un temps, sur les marchés. La course à la rentabilité immédiate est d'autant plus tentante qu'elle est abstraite et désincarnée.

### « Finance patiente en lien avec l'intérêt général »

La transition était parfaite avec la première table ronde, qui a réuni MM. Braidy (directeur du développement territorial à la CDC), Detilleux (président du Crédit coopératif, CC) et Pflimlin (président du Crédit mutuel, CM). Ces derniers ont présenté leurs groupes comme développant des stratégies « opposées à la logique financière qui

*s'écroule* » sans pour autant être une « *alternative au marché* ». Ils ont ainsi exposé quelques fondamentaux de cette « *finance patiente en lien avec l'intérêt général* », comme la rémunération limitée du capital et des parts sociales ainsi que le pouvoir des sociétaires, avant de répondre à quelques questions sans détour.

Pour un particulier, quelle différence cela fait-il d'être client du CM ? « *Les vendeurs de crédit ne sont pas rémunérés* », commence M. Pflimlin, en expliquant que l'ancrage territorial des caisses rapproche considérablement la prise de décision d'accord de crédit des bénéficiaires. Enfin, les clients sociétaires élisent localement les 24 000 administrateurs qui ont la responsabilité et la légitimité du pouvoir. Autant de raisons qui contribuent à expliquer que les clients du CM sont proportionnellement trois fois moins endettés que ceux des banques capitalistes.

### Secret bancaire, SA et gouvernance coopérative

« *Quid alors du rachat de Cofidis par le CM ?* », demande l'animatrice. La nécessité d'être à la taille de la concurrence ne peut être ignorée. De la même manière que la culture coopérative s'est propagée dans le CIC, en termes de services, de proximité, elle pénétrera cette filiale que le CM dirige désormais, répond en substance son président. La principale question est ainsi celle de la formation des administrateurs. Le CC s'est inspiré des pratiques du monde associatif et a introduit la rédaction d'un « rapport moral » de seize pages en sus des documents comptables aussi complexes que volumineux. Mais la circulation de l'information, obligation statutaire, n'est pas évidente à concilier avec le principe du secret bancaire, qui est la condition de négociation dans le monde capitaliste. Le secret n'excède donc pas le cercle des administrateurs élus.

Interrogé sur la participation du groupe Crédit coopératif à la création de Natixis, parmi les banques françaises les plus touchées par la crise, M. Detilleux a d'abord tenu à rappeler que la création de société anonyme n'était pas contradictoire avec les principes coopératifs. La loi



permet en effet au groupe coopératif de contrôler la filiale. Autre chose est la cotation en Bourse d'une filiale SA. Concernant Natixis, le pari était que le renforcement coopératif du groupe Banque populaire permettrait à cette dernière de tirer l'attelage. La fascination pour les grosses opérations résulte d'un défaut de gouvernance coopérative, non de la création de Natixis, affirme le président du CC.

### **Un problème de demande plus que d'offre ?**

Du reste, les banques coopératives se sortent mieux de la crise que leurs concurrentes capitalistiques, explique M. Detilleux, car les produits financiers concernés visaient une rentabilité immédiate et ont de ce fait été nettement moins utilisés par le Crédit coopératif. Et M. Pffimlin de répondre, concernant les besoins de liquidités, que c'est la demande, le nombre de particuliers venant pour négocier un prêt, qui diminue aujourd'hui, alors que l'offre bancaire se porte bien.

Lors de la seconde table ronde, les quatre représentants des PME de l'ES ont pourtant témoigné des limites de l'offre de financements spécifiques du secteur. A tout le moins pour couvrir des besoins importants, car l'Ides ne prête pas plus de 1,5 million d'euros (sur ses 35 de capital). Surtout, il trouve difficilement d'autres structures d'investissement similaires avec qui partager le risque.

En vingt-cinq ans, l'Ides ([www.esfin-ides.com](http://www.esfin-ides.com)) n'en a pas moins investi près de 51 millions d'euros dans 364 entreprises, principalement pour soutenir le développement de Scop et de coopératives. Gageons qu'il n'en est qu'aux tout débuts. ●

---

### **Que fait l'économie sociale de sa mémoire ?**

Le 29 novembre 2008, une journée d'étude et d'échange autour de la « *mémoire coopérative et mutualiste* » s'est tenue dans les locaux de la Maison du peuple de Saint-Claude (Jura), à l'initiative d'Alain Melo, archiviste à La Fraternelle,

et avec le soutien financier de la Macif Centre-Europe. Le débat s'est déroulé au café ouvrier de La Fraternelle en présence des représentants, locaux ou nationaux, de diverses organisations de l'économie sociale : la FNCC, les coopératives de consommation PTT, Habicoop, la Cigales de Besançon, le Collège du travail de Genève), les Archives contestataires (Suisse), la Cress de Franche-Comté, la Cress de Rhône-Alpes, la coopérative d'habitation de Mancasale (RE, Italie), le parc naturel régional du Haut-Jura et Amellis Mutuelles.

### **La Fraternelle ou cent trente ans d'innovations sociales**

Rappelons tout d'abord l'ancienneté des pratiques coopératives et mutualistes dans le Haut-Jura, qui ont connu leur plein épanouissement au tournant du XX<sup>e</sup> siècle autour d'une coopérative d'alimentation, La Fraternelle, fondée en 1881 dans la ville ouvrière de Saint-Claude. La Maison du peuple fut édifée en 1910 sur le modèle du Voorhuut de Gand (Belgique), générant une synergie unique en France des différentes expressions du mouvement ouvrier et de l'économie sociale. Coopératives de diamantaires et de pipiers ont depuis disparu, mais en 1984 l'association La Fraternelle a entrepris de valoriser le patrimoine bâti et archivistique, en organisant des événements culturels et en publiant, sur ses propres presses, inventaires et travaux historiques. L'animation de cet espace d'étude et de sociabilité repose en grande partie sur un important réseau de bénévoles.

Au cours de cette journée, historiens et acteurs ont exposé les initiatives mémorielles de la coopération et de la mutualité en France et à l'étranger (Italie, Québec, Japon), ainsi que les enjeux qui sous-tendent le choix des organisations dans la valorisation de leur patrimoine, sans omettre la question de leur implication financière.

### **Des « archives historiques » du Musée social à la seconde vie du Familistère de Guise**

Anthony Lorry a présenté le Musée social, créé à Paris en 1894 par le comte de Chambrun sous



la forme d'une fondation privée reconnue d'utilité publique. Si les chercheurs intéressés par l'histoire du syndicalisme, de la mutualité, des associations et des coopératives connaissent son fonds documentaire exceptionnel, cette institution reste néanmoins méconnue des organismes de l'économie sociale, dont elle conserve pourtant la mémoire. Récemment, ce fonds a été classé « archives historiques » (équivalent de « monument historique » pour les bâtiments) par le Conseil supérieur des archives. Une convention de « pôle associé documentaire » a également été signée avec la BNF, permettant la rétroconversion des catalogues papier. L'outil numérique permet d'envisager de nouveaux modes de conservation et de valorisation des collections. Il n'en reste pas moins que la question des moyens financiers se pose constamment.

Le Familistère de Guise (communication du conservateur, Frédéric Panni), dans l'Aisne, fondé en 1859 par Jean-Baptiste Godin, a bénéficié en 1998 d'un programme public de réhabilitation, cofinancé par le département de l'Aisne, la région Picardie, l'Etat et l'Union européenne, qui se révèle être une réussite. L'originalité de ce site, visité par plus de 30 000 visiteurs en 2008, tient au fait que les édifices, classés monuments historiques, et les équipements collectifs continuent à être utilisés par les habitants de Guise.

### **Le Musée virtuel de la Mutualité**

Le Musée virtuel de la Mutualité (communication de Patricia Toucas) est le fruit d'une collaboration entre la Fédération nationale de la Mutualité française (FNMF) et les historiens. Conçu au départ comme une vitrine du patrimoine documentaire de la Mutualité française, le site Internet ([www.musee.mutualite.fr](http://www.musee.mutualite.fr)) a été étoffé de rubriques thématiques visant à couvrir les divers aspects de l'évolution de la protection sociale et des autres courants de l'économie sociale. Visité par quelque 20 000 internautes en 2008, il apparaît comme un moyen efficace de porter (à moindres frais) l'histoire mutualiste à la connaissance du grand public, qui y trouve l'illustration concrète des valeurs

revendiquées lors des campagnes de communication du mouvement.

### **Dépasser la valorisation des organisations**

Concernant le Japon, la communication de Takashi Suzuki, chercheur à la Robert Owen Association of Japan (Tokyo), tendait à montrer que, si la recherche sur l'histoire coopérative connut un âge d'or dans la première moitié des années 90, elle subit aujourd'hui une baisse des financements, conséquence de la stagnation du mouvement. Actuellement, les coopératives ne s'intéressent guère à leur mémoire qu'à l'occasion de la célébration des anniversaires.

Selon Martin Petitclerc (Uqam, Canada), la mémoire de l'économie sociale au Québec est « dans un piètre état ». S'il existe bien des ouvrages réalisés par les historiens sur l'économie sociale traditionnelle, dont le Mouvement Desjardins est le plus beau fleuron, ces ouvrages ont d'abord pour but de valoriser les organisations. Par contre, la nouvelle économie sociale (ou économie solidaire) a lancé plus récemment, en partenariat avec des historiens professionnels, des initiatives (tel le musée du Fier-Monde, à Montréal) qui se présentent comme des services d'éducation populaire, sans lien avec les grandes institutions traditionnelles de l'économie sociale. Au total, ces deux mémoires concurrentes ne se recoupent pas. Renzo Testi (Legacoop, Italie) a exposé diverses actions promues par les coopératives de consommation de la province de Reggio Emilia pour faire vivre une mémoire centenaire, avec le souci majeur de la transmission aux jeunes générations. Enfin, l'exposé plus théorique de l'historien Antonio Canovi se proposait de réfléchir sur l'expérience coopérative telle qu'elle était interprétée et vécue dans la province d'Emilie.

### **Construire l'économie sociale de demain**

Au-delà des remarques convenues sur la fonction identitaire du patrimoine de l'économie sociale, les échanges ont permis d'esquisser des solutions pratiques, comme une meilleure utilisation des nouvelles technologies, l'intérêt pour les organismes de mutualiser la gestion de leurs archives

regroupées dans un lieu unique ou, à défaut, de les confier à des centres d'archives publics. Il semble en effet qu'il y ait urgence à préserver les archives détenues par les organisations, notamment dans le mouvement mutualiste en pleine reconfiguration depuis 2001.

Parmi les autres questions évoquées : la collaboration entre l'historien, chercheur engagé le plus souvent, qui doit conserver la maîtrise de son étude, et les militants parfois tentés de l'instrumentaliser ; la sensibilisation des salariés à l'histoire des organisations ; la transmission des valeurs et des pratiques aux jeunes administrateurs. En somme, il s'agissait de rappeler que, vivifiée par la recherche, la mémoire de l'économie sociale pouvait être un facteur stimulant de réflexion sur les défis actuels et à venir.

*Patricia Toucas-Truyen* ●

## De la mise en réseau aux holdings coopératifs financiers : nouveau paradigme et gouvernance

Organisée par le Centre européen de recherche en microfinance (Cermi), faculté Warocqué d'économie et de gestion (UMH), une table ronde s'est tenue à Mons (Belgique), le 5 décembre 2008, autour de Daniel Côté. Professeur de l'École des hautes études commerciales de Montréal, celui-ci est connu pour ses travaux sur le concept de « nouveau paradigme coopératif », notamment en lien avec les coopératives de services financiers au Québec<sup>(1)</sup>. Cette réunion visait à approfondir la problématique de la croissance des coopératives d'épargne et de crédit dans les pays du Sud au travers d'un parallélisme avec les banques coopératives au Nord.

### La triple dimension coopérative

Daniel Côté a exposé la « triple dimension » des coopératives, à la fois associative et entreprise, en relation concurrentielle avec des structures non

coopératives. Cette présentation a mis en évidence la « crise identitaire » des grands réseaux coopératifs et des mécanismes mobilisés pour refonder, dans un contexte de forte concurrence, un équilibre coopératif développé autour d'un modèle managérial performant, mais aussi des valeurs et des finalités réaffirmées dans la pratique des organisations. A partir de nombreux exemples, D. Côté a présenté des « pratiques d'affaires » différenciées visant à maintenir les utilisateurs les moins rentables dans la stratégie de l'entreprise (subventions croisées entre différents segments de clientèle). D'autres exemples ont illustré des initiatives en matière de formation des membres, de responsabilité sociale vis-à-vis des employés (« employeur de choix »), d'investissement social dans la communauté (développement local) ou de participation des membres, depuis les études de satisfaction (« promesse-client ») jusqu'à la constitution d'un groupe ciblé transformé en « coach » des caisses locales afin d'accompagner l'évolution de leur modèle économique.

### Multisociétariat et gouvernance

La situation des coopératives d'épargne et de crédit dans le secteur de la microfinance était introduite par Anaïs Périlleux, du Cermi, d'après ses travaux de recherche sur la gouvernance coopérative. A partir d'une approche de type « parties prenantes », A. Périlleux a développé une grille de lecture des coopératives sous l'angle de la « coalition de stakeholders » et a identifié plusieurs types de tensions intrinsèques au modèle coopératif : emprunteurs-épargnants, membres-dirigeants et membres-élus. Pour en analyser la gouvernance, A. Périlleux propose une adaptation de la grille de Charreaux<sup>(2)</sup> et passe en revue les dispositifs spécifiques (internes) et non spécifiques (externes), intentionnels (managérial) ou spontanés (proximité sociale, etc.). Le projet de recherche présenté s'articule autour d'une analyse quantitative de la répartition du

(1) Cf. ses publications dans la *Recoma*, n° 275-276, 277, 295 et 305.

(2) Qui introduit une dimension comportementale dans l'analyse de la gouvernance : mécanismes intentionnels, spontanés, spécifiques ou non. Charreaux G. (1997), *Le gouvernement des entreprises : corporate governance, théorie et faits*, Paris, Economica.

surplus au sein des coopératives de microfinance entre parties prenantes à partir des données du *mix-market*<sup>(3)</sup>, l'analyse comparée de différents réseaux de coopératives au Sénégal (Pamecas, première entreprise de microcrédit sénégalaise, et la Fédération des ONG, Fongs). L'étude intégrerait une dimension historique à partir d'une relecture de l'évolution des coopératives financières issues de l'économie sociale en Europe et en Amérique du Nord à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle.

### Des critères d'évaluation de l'action collective

Les échanges ont ensuite associé une quinzaine de personnes : universitaires et doctorants du Cerami, institutionnels (CTB) et acteurs associatifs (ADA Luxembourg, SOS Faim Belgique, Aquadev). Ces intervenants ont en particulier abordé les références disponibles en matière d'analyse du surplus et de sa répartition dans les coopératives, la notion de « valeur coopérative » et son risque de récupération « marketing » ou la place des politiques publiques (réglementaires et incitatives) dans les « dispositifs » influençant les dynamiques de gouvernance au sein des coopératives.

Puis les intervenants ont discuté de la pluralité des objectifs (double mission de la microfinance ou double finalité des coopératives) et, de ce fait, du cadre d'analyse théorique comme des critères d'évaluation à mobiliser. Par exemple, le recrutement préférentiel des salariés au niveau des membres (et de leurs enfants) est analysé comme une déficience managériale (faible concurrence sur le marché du travail), mais peut aussi être appréhendé comme une force dans la construction sociale et identitaire (cas de Cresol au Brésil, par exemple). Dans

cette analyse, comment éviter de translater le référentiel nécessaire à l'analyse de la dimension économique en « individualisme sociologique » réduisant l'analyse des stratégies d'acteurs à des systèmes de préférence individuelle ? Comment combiner cette dimension avec une analyse de la dimension sociale et de l'action collective intégrant cette perspective au niveau des agents (dispositions, capital politique, culturel ou éducatif, etc.) ?

Par ailleurs, au-delà d'une lecture issue des théories de l'agence, le matériau empirique sur l'analyse des coopératives de microfinance fait apparaître de nombreuses autres lignes de tension entre acteurs. On peut par exemple mentionner : les relations entre élus et employés, leurs rapports de pouvoir et leurs conflits de légitimité (démocratique *versus* technocratique) ; les rapports au sein des équipes de salariés pris entre logique d'activité et logique financière (direction d'exploitation *versus* direction financière, par exemple) ; au sein des réseaux, les relations entre différentes régions (ou territoires, urbain-rural par exemple) et celles entre différents niveaux de structuration (articulation caisses locales, unions et faitières). Enfin, au sein d'un environnement donné, se pose également la question des rapports entre la coopérative et son environnement (« viabilité sociale ») dans différentes dimensions : organisation hiérarchique locale et démocratie coopérative, articulation avec les pouvoirs locaux influents (lignagers, religieux, judiciaires, etc.) ou, plus généralement, avec le pouvoir politique ; question qui, au regard de la problématique générale de la table ronde, la croissance, se pose également à d'autres niveaux, régionaux ou nationaux (cf. Bénin ou Nicaragua, par exemple).

*F. Doligez,*

*Iram, Cerise, université de Rennes ●*

(3) [www.mixmarket.org](http://www.mixmarket.org).