

COLLÈGE COOPÉRATIF EN BRETAGNE

FORUM DE PRINTEMPS

Journées de l'économie sociale et solidaire du pays de Rennes

ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Utilité, démocratie, développement, ressources

ANNEE 2003

Recueil des communications

SOMMAIRE

Introduction: Rendre lisible les enjeux du développement de l'économie sociale et solidaire, Alain PENVEN, page 3

A/ Conférences

- I. L'économie sociale : utopie, alternative, réforme ? Jean-François DRAPERI, page 5
- II. L'utilité économique et l'utilité sociale, Henri NOGUES, page 10

B/ Table ronde : Justification de l'utilité sociale de l'économie sociale et solidaire

- I. De l'utilité de la Mutualité, Alain EVEN, page 17
- II. L'UR Scop : Ses missions, sa structure, Jean-Luc CARRÉ, page 19

C/ Ateliers

Atelier 1 : Comment évaluer l'utilité sociale d'une coopérative, d'une mutuelle, d'une association ?

- I. Bilan sociétal et définition du projet de la coopérative agricole, Yves CARIOU, page 21
- II. La Feuille d'Erable, Françoise LEBOEUF, page 28

Atelier 2 : Formation des acteurs et fonctionnement démocratique

- I. Formation des administrateurs de la Mutualité Française 35, Bernard JOURDAN, page 33
- II. Formation et développement inter-associatif, Emmanuelle BERTHINIER, page 36
- III. Fonctionnement démocratique de la formation, Annie JUNTER, page 40

Atelier 3 : Initiatives solidaires et développement local

- I. Du développement local à la transformation sociale locale ? Alexia MORVAN, page 42
- II. Le Panier de la Mer : une démarche territoriale d'économie solidaire, Emile GUEGUEN, page 44

Atelier 4 : Des ressources pour l'économie sociale et solidaire

- I. Le Collège Coopératif Rhône Alpes : des ressources pour la recherche et l'action, Michel RONSY, page 47
- II. Le guide de l'Economie sociale en Bretagne, Marie-Laure CURMI, page 51
- III. L'Université Coopérative Européenne, Lucille MANOURY, page 52

INTRODUCTION

Rendre lisible les enjeux du développement de l'économie sociale et solidaire

Alain PENVEN
Directeur CCB-CRCB

L'identification et la définition de l'économie sociale et solidaire bute sur des enjeux de positionnement, d'appropriation et de distinction, dans le champ politique (entendu au sens large) comme dans celui de la recherche. La controverse, qui est une spécialité du champ scientifique comme d'ailleurs celui du politique et de l'engagement citoyen, met en évidence un intérêt accru pour le développement de ces pratiques associatives mutualistes ou coopératives. L'entrée par les familles statutaires a le mérite de la clarté et de la simplicité mais n'épuise pas la complexité et la diversité des formes collectives mobilisées. Déjà en 1983 dans son traité d'économie sociale Henri Desroche¹, fondateur des Collèges Coopératifs, proposait une définition extensive associant des éléments du secteur public, du secteur privé, du secteur syndical et communautaire aux familles historiques (coopératives, mutuelles, associations et fondations). Plus récemment, Jacques Prades a représenté la nébuleuse de l'économie sociale et solidaire dans une maison commune polarisée par l'Etat, le marché et un mouvement alternatif. Cette représentation graphique² a le mérite de positionner les organismes, réseaux, entreprises de l'économie sociale dans un champ de forces et qui situe les composantes de l'économie sociale et solidaire dans un rapport privilégié avec l'un des pôles. La notion d'hybridation ou de combinaison de ressources proposée par Jean-Louis Laville³ apporte une grille de lecture complémentaire et éclairante. Cette combinaison de ressources – monétaire marchande, monétaire non marchande, non monétaire- illustre la complexité des constructions et des conciliations entre logiques parfois contradictoires. D'autres approches permettent également de dessiner les contours de l'économie sociale et solidaire, notamment la lecture des spécificités méritoires déclinées à travers chartes, statuts, déclarations ou encore l'approche socio-historique qui permet d'analyser les émergences en les situant dans un contexte historique particulier. Pour notre part, nous acceptons une définition large de l'économie sociale et solidaire, 3^o système, prenant place dans une économie plurielle et reliée de manière organique aux enjeux du développement territorial. Cette aspiration à rendre lisible l'économie sociale et solidaire par une lecture scientifique, politique et opérationnelle a été encouragée par la mise en œuvre d'un vaste programme de recherche initié par le secrétariat d'Etat à l'économie solidaire en 2001. Ce programme qui a mobilisé une quarantaine d'équipes coordonnées par la MIRE et la DIES, dont celles du Collège Coopératif en Bretagne et du LESSOR avait pour objet la mise en œuvre d'une observation expérimentation « L'économie sociale et solidaire en région ». Dans le prolongement de ces travaux et dans une perspective de communication de recherche et d'animation de la réflexion régionale sur les solidarités économiques et sociales, le Forum de Printemps s'est déroulé à Rennes le 9 avril 2003 dans le cadre des journées de l'économie sociale et solidaire organisées en partenariat avec le LESSOR Université Rennes2, le Pays de Rennes et l'Archipel. Au cours de ce forum, quatre thèmes ont été explorés -utilité sociale, démocratie et participation, ressources, développement territorial- afin d'offrir, aux chercheurs, militants de l'économie sociale et solidaire, étudiants et salariés, un espace de communication et de débat. Nous présentons dans ce dossier les principales communications afin d'en assurer une large diffusion. Nous apportons ainsi une modeste contribution susceptible de rendre plus lisibles des enjeux de développement et de reconnaissance de l'économie sociale et solidaire.

¹ Henri DESROCHE, Pour un traité d'économie sociale, Paris : Coopérative d'information et d'édition mutualiste, 1983, p.205

² Jacques PRADES, Quel est l'avenir de l'économie sociale et solidaire ?, RECMA, 281/2001, p.20-29

³ Jean Louis Laville, CRIDA, nombreux ouvrages et articles sur l'économie solidaire.

Le Collège Coopératif en Bretagne

Fruit de la rencontre entre les Universités bretonnes et l'économie sociale en Bretagne, regroupée au sein de l'ADECAMB – Association pour le développement coopératif, associatif et mutualiste en Bretagne-, le Collège Coopératif est un centre de formation supérieure continue dont la vocation est de promouvoir l'éducation permanente, d'accompagner l'émergence de nouvelles professionnalités et de contribuer au développement des initiatives coopératives et solidaires. Le Collège propose aux acteurs de l'économie sociale et solidaire des formations en alternance fondées sur la recherche-action et l'analyse des pratiques. Dans le cadre du Centre de Recherches Coopératives –CRCB- son secteur recherche, le CCB développe des formes de recherches collectives et d'expérimentation originales. Il propose notamment à des collectifs d'acteurs, des ateliers de recherche-action-coopérative⁴ ou encore des recherches appliquées à la production d'outils professionnels⁵. Depuis sa fondation, en 1982, le Collège Coopératif se positionne comme centre de ressources de l'économie sociale et solidaire. Par la formation supérieure continue et les travaux de recherche ou encore l'animation de forums thématiques, le CCB apporte aux acteurs – organismes, collectifs, individus- de l'économie sociale et solidaire, un espace de réflexion, de confrontation et d'initiatives. La création du DESS Economie Sociale et Solidaire par l'Université de Rennes2 en partenariat avec l'ADECAMB et le Collège Coopératif confirme l'intérêt de ces partenaires pour la qualification des acteurs de ce secteur.

<http://www.uhb.fr/ccb>

⁴ Chantier Régional de Recherche-action sur la prévention du suicide mis en œuvre à la demande de l'Union Régionale de la Mutualité; Chantier Régional de Recherche-action Projets associatifs et projet fédéral, FR MJC de Bretagne; Recherche-action des Chefs de projet contrat de ville « Travail, emploi, développement économique, pour un modèle alternatif, DRE/Bretagne.

⁵ IDI Indicateurs des difficultés d'insertion en milieu ordinaire de travail, Mutualité du Morbihan/AGEFIPH ; EVEAT, évaluation de l'action transnationale, FSE/Groupement des Collèges Coopératifs.

A/ CONFERENCES

I. L'économie sociale : utopie, alternative, réforme ?

Jean-François DRAPERI

Maître de Conférences au Cnam

Rédacteur en chef de la Revue Internationale de l'Economie Sociale (Recma)

Introduction : L'économie sociale, un ensemble d'entreprises originales

On définit ici l'économie sociale comme l'ensemble des organisations et des entreprises coopératives, mutualistes et associatives, c'est-à-dire d'entreprises dont la finalité est de répondre à des besoins humains collectifs et qui adoptent un fonctionnement démocratique. Entreprises dans le sens où l'économie sociale, comprend une phase de conception et une phase de réalisation d'un projet, et comporte une prise de risque. L'écart entre le projet et la réalisation étant par définition imprévisible, il couvre précisément l'ampleur du risque couru. On voit aussi que derrière cette définition, il y a l'idée d'une initiative privée et à visée autonome. On peut réduire le risque mais non le faire disparaître.

1- Une approche compréhensive de la question

Dans les trois termes qui sont associés à économie sociale dans le titre, je mets à part l'utopie : je pense qu'on peut s'en sortir avec l'utopie plus facilement qu'avec l'alternative ou la réforme.

a) Un mouvement utopique dans deux sens du terme

Je commence donc par là, en disant tout de suite que pour moi, l'économie sociale est une utopie, définie comme un « projet imaginaire de société alternative » (H.Desroche). C'est aussi une utopie au sens où les auteurs utopistes représentent une tradition de recherche expérimentale en sciences sociales antérieure et différente de la conception académique universitaire, tradition expérimentale dans laquelle on trouve les principaux auteurs associationnistes, mutualistes ou coopérativistes.

L'utopie n'est donc pas ce qui ne peut pas être réalisé, mais le projet qui préexiste à la fondation d'une entreprise alternative. H.Desroche parle d'utopie écrite et d'utopie pratiquée : Fourier et Godin, pour montrer à la fois la différence de nature et l'interdépendance des deux mouvements.

L'économie sociale articule ainsi utopie écrite et utopie pratiquée : elle recherche la cohérence entre le discours critique et l'action, tout en considérant, en opposition à la fois avec les libéraux et avec les marxistes, que la logique de l'action et la logique de la pensée sont distinctes et doivent être articulées. Nous verrons en fin d'exposé l'importance de cet ancrage dans la tradition utopique.

b) Problème : alternative et ou réforme ?

Alternative et réforme : les deux termes se réfèrent à un tiers qui les domine et qui est sans aucun doute l'économie capitaliste. Sans économie capitaliste, pas d'alternative ou de réforme par l'économie sociale. Il ne s'agit pas seulement de dire que le projet de l'économie sociale constitue une alternative au seul sens qu'une utopie est une alternative. On se demande ici si l'économie sociale en tant que fait social et économique est une alternative au capitalisme. Si l'alternative est la simple 'option entre deux possibilités', le fait d'exister est en soi une alternative. Mais ce qui nous intéresse est plutôt : est-ce que l'alternative que représente l'économie sociale exprime une réelle différence, et de quelle nature ? L'économie sociale est-elle une alternative au capitalisme ou un régulateur rendant possible l'adaptation du système, donc une force de réforme permettant à celui-ci de perdurer. Quand on voit l'ampleur des dégâts de l'économie capitaliste et le poids qu'elle est susceptible de prendre sur des pouvoirs politiques y compris ceux censés être démocratiques, on mesure l'enjeu que représente la possibilité d'une alternative économique démocratique.

c) Mise en perspective : deux voies de recherche

L'économie sociale étant l'articulation entre un mouvement de pratiques et un mouvement de pensée, elle constitue par excellence un objet que peut aborder seulement en veillant à ne pas exclure le sens que les acteurs donnent à leurs pratiques. Il y a, me semble-t-il, deux façons d'aborder le problème : soit en articulant théorie et pratique, c'est-à-dire en pratiquant ce que les Collèges Coopératifs nomment une démarche de recherche-action, démarche qui prolonge la recherche expérimentale que nous avons évoquée plus haut et que revendique l'économie sociale ; soit en pratiquant une recherche académique plus classique, en déliant la relation entre théorie et pratique. Comme on sait, les sociologues ont fréquemment associé action volontaire et libre, avec la rationalité individuelle (Boudon). Il faut seulement souligner à ce propos que, d'une part, nous pouvons considérer qu'il existe plusieurs formes de rationalités (Weber) et que, d'autre part, ces rationalités ne s'opposent pas nécessairement à une interprétation déterministe du fait social. Dans la sociologie académique, on admet qu'une démarche réflexive inspirée de travaux de Schütz par exemple, permet de dépasser ce conflit. Dans la recherche expérimentale, la formation coopérative constitue un acte de dépassement des déterminismes. En précisant cela, je souhaite seulement souligner l'importance de la pensée qui accompagne toujours les pratiques d'économie sociale.

2- Quatre grandes phases en un siècle et demi

Alternative, puis réformiste

Sous l'angle du débat entre alternative et réforme, l'économie sociale a vécu quatre phases : L'économie sociale s'est d'abord pensée comme un mouvement alternatif. Des associations ouvrières de production jusqu'à la grande utopie de la république coopérative de Gide, l'économie sociale ambitionne de résister à l'essor du capitalisme, à le dépasser et à le faire disparaître. Le temps de la coopération de production définit une alternative à l'échelon de la communauté des personnes et de l'entreprises : communauté professionnelle pour les associations ouvrières de production ou communautés de voisinage pour des associations mutualistes par exemple. Ces communautés définissent une alternative en ce qu'elles cherchent à définir les règles solidaires d'un autre fonctionnement économique et social, règles qu'elles appliquent dans plusieurs champs à la fois : production, habitat, consommation, syndicat... Leur multifonctionnalité éclate après 1848, et les coopératives de production s'intègrent progressivement dans l'économie.

La coopération de consommation développe une économie alternative de grande échelle, selon l'utopie d'une macro-république coopérative énoncés par Gide en 1889 : développer les magasins, réaliser des magasins de gros, prendre la production industrielle, puis racheter les terres. Le projet prend forme, en Grande-Bretagne, puis en France et simultanément la coopération de consommation peut soutenir les ouvriers en grève en différents pays, fonder une alliance internationale, créer des universités populaires, des maisons d'édition, des cinémas, une culture de l'alternative. Mais son ambition de remplacer le capitalisme est finalement assez vite déçue, dès l'entre deux guerres, même si le mouvement des coopératives de consommateurs va perdurer et avoir de belles années jusque après la seconde guerre.

Dès la veille de la seconde guerre mondiale, le mouvement se pense progressivement de plus en plus comme un secteur à côté des trois autres secteurs capitaliste, public et proprement privé (comme dit Fauquet, 1935). Vienney va être après la guerre l'auteur qui revendiquera le plus nettement cette place fonctionnelle de la coopération, et il avait la critique féroce envers ceux qui pensaient l'économie sociale en termes d'alternative, j'en sais quelque chose. La puissance de son analyse adossée à celle de Fauquet, marque toute la seconde moitié du XXème siècle et il est sans aucun doute le penseur le plus remarquable et le plus influent de l'économie sociale française, puis européenne de cette période.

Depuis les années 60, on a observé une nouvelle vague de dynamique coopérative, ou plus précisément d'une nouvelle économie sociale. On peut sans doute y détecter trois mouvements principaux : une vague de création de coopératives alternatives dans les années 70 et début des années 80 ; puis l'essor d'associations à finalité sociale qu'on tend aujourd'hui à nommer entreprises sociales depuis les années 80. Enfin une nouvelle vague de création coopérative plus récente, avec par exemple les coopératives d'activités et d'emploi et les SCIC.

L'essor récent de cette nouvelle économie sociale questionne certains principes coopératifs et surtout les pratiques de certaines coopératives historiques. Mais on ne peut pas tout à fait opposer d'un côté une ancienne économie sociale qui serait régulatrice et de l'autre une nouvelle économie qui serait alternative. La réalité est plus complexe.

3- Aujourd'hui, un tournant

a) L'économie sociale historique

Si l'on se tourne vers l'économie sociale historique –qu'il faudrait définir plus précisément-, celle-ci a connu une phase d'intégration forte dans l'économie générale au lendemain de la seconde guerre et jusque dans les années 80 au prix d'un affaiblissement des spécificités des entreprises et qui a pesé sur l'évolution de la conception que cette économie a d'elle-même, et qui est largement réformatrice. Parmi ces évolutions, on peut noter :

- un alignement de leurs produits sur les produits des entreprises capitalistes,
- une logique de croissance du chiffre,
- une politique de développement réalisée au détriment des investissements spécifiques, dans la formation par exemple et en particulier la formation des administrateurs,
- un affaiblissement de la participation des associés et des élus,
- un pouvoir croissant des dirigeants salariés,
- un recrutement sur la compétence et non sur la culture d'entreprise d'économie sociale,
- un élargissement des écarts de salaires,
- la croissance externe débouchant sur des formes holding avec des SA parfois plus puissantes que la société coopérative mère.

On a pu parler, surtout pour les coopératives bancaires et agricoles d'un phénomène de banalisation (J.Moreau), voire de mutation (C.Vienney). Dans les coopératives agricoles, certains principes fondateurs –comme ceux de l'exclusivisme ou de l'a-capitalisme- sont moins respectés (Mauget). Dans les coopératives bancaires, les opérations bancaires poursuivant des finalités autres que celles des membres initiaux (Crédit Agricole), ou respectant des logiques de profit en contradiction avec les valeurs fondatrices d'une économie au service de l'homme.

On a expliqué cette évolution en relation avec l'exacerbation de la concurrence sur des marchés de plus en plus ouverts (Parodi). Il ne faut pas croire que ces évolutions se sont imposées d'elles-mêmes, comme des voies évidentes et respectables. Que ce soit au niveau du recrutement, des salaires, de la croissance, de la répartition des excédents, de nombreux débats ont eu lieu. Mais, on voit bien le déplacement des questionnements à mesure que la définition des règles du marché échappe aux entreprises d'économie sociale. Il faut avant tout faire face : permettre à l'entreprise de durer, satisfaire les sociétaires qui sont aussi et de plus en plus surtout des clients, négocier avec des salariés. Que ce soit sur le plan des produits ou sur le plan des salaires et des conditions de travail, il faut être en mesure de proposer aussi bien et si possible mieux que la concurrence. Aurait-elle pu susciter l'essor de marchés internes et d'autres formes de régulation ?

On observe cependant depuis quelques années de nouvelles pratiques de cette économie sociale historique. En vrac :

- des recrutements intégrant un positionnement sur les valeurs (Scop, mutuelles),
- des programmes de formation des salariés et des administrateurs (Scop, mutuelles),
- un renforcement de la participation,
- concernant les pratiques bancaires, l'émergence de pratiques solidaires avec des populations défavorisées ou la promotion de banques alternatives (Crédit coopératif),
- concernant les coopératives agricoles, mais également des mutuelles d'assurance, une réflexion et la mise en œuvre du 'bilan sociétal' (Yves Cariou⁶),
- une représentation patronale distincte des entreprises classiques,
- la réorganisation de la représentation démocratique dans de grandes structures fédératives (des mutuelles régionales),
- une inscription dans un développement plus territorial et moins sectoriel témoignant d'une recherche de ré-appropriation des marchés par les acteurs locaux (dans les Cuma par exemple, mais aussi des Scop),
- la promotion de la coopération et de l'économie sociale comme alternative (voir la dernière publicité de la Maif dans le Monde Diplomatique, ou celles du Crédit Coopératif),
- la volonté de l'économie sociale de se doter d'un Institut tourné vers l'information sur la formation et la recherche, et leur valorisation (IES).

⁶ Yves Cariou, Le bilan sociétal de la coopération agricole ; un outil pour définir un projet coopératif adapté au monde contemporain, DESS Collège Coopératif en Bretagne, Université Rennes 2, nov. 2002

Ces nouvelles évolutions ne concernent pas toutes les entreprises d'économie sociale, loin s'en faut, mais il est indéniable que nombre d'entre elles considèrent aujourd'hui plus qu'hier que leur avenir s'inscrit dans le cadre d'une économie non-capitaliste, comme il est d'ailleurs certain que d'autres considèrent que leur avenir passe par une intégration au capitalisme.

b) La nouvelle économie sociale

Si l'on prend par exemple l'essor des entreprises sociales, qui sont de loin la composante la plus importante de la nouvelle économie sociale, ces entreprises s'appuient largement sur l'Etat et la philanthropie, s'adressent fréquemment à des tiers non sociétaires, ne prétendent pas remplacer l'économie : elles constituent essentiellement une économie du social. Cette économie de solidarité n'est donc pas alternative au sens classique, elle se situe plutôt comme une activité au service de l'intérêt général. L'approche française qui l'a définie comme une économie solidaire a mis en avant plusieurs de ces aspects -l'hybridation des ressources, le service d'intérêt général en particulier-. Elle est toutefois alternative à sa manière. En effet, cette économie du social se traduit par une forme d'entreprise tout à fait originale, y compris au sein de l'économie sociale, et qu'on s'accorde à nommer entreprise sociale (Defourny). L'entreprise sociale présente quelques spécificités qui questionnent certains principes 'historiques' de l'économie sociale : Elle prend fréquemment le statut d'une association de la loi de 1901 le plus souvent intégrée dans un réseau ou une fédération. Elle intervient dans le secteur des services à des personnes, souvent en difficulté d'insertion. Elle est rarement autonome sur le plan financier et ne se situe pas aussi franchement sur des marchés privés. En revanche, elle réexamine des questions classiques parfois délaissées par de nombreuses entreprises d'économie sociale, comme la conception de métiers nouveaux, l'engagement bénévole ou l'organisation du travail. Paradoxalement, au sein de formes juridiques qui ne favorisent pas la participation des salariés, -que ce soit la SARL ou l'association- les pratiques de management des entreprises sociales accordent fréquemment une grande attention aux salariés. De même l'engagement volontaire a littéralement explosé dans les associations nouvelles alors qu'on connaît une crise de l'engagement militant dans de nombreuses entreprises historiques de l'économie sociale.

A côté de cette entreprise sociale, une autre composante alternative de la nouvelle économie sociale existe sous la forme de nouvelles coopératives intervenant dans le champ du développement local et durable, l'échange équitable, la production de services, la distribution, l'habitat. Sa position est différente de celle de l'entreprise sociale aussi bien dans sa relation à l'Etat que face au marché. Il s'agit d'entreprises visant l'autonomie financière et qui s'inscrivent dans un marché ouvert, même si elles interviennent fréquemment dans des niches économiques. Enfin, on trouve, en France et dans de nombreux pays d'Europe des imbrications nombreuses entre ces deux types d'économie, que permet la présence de politiques sociales à différents niveaux de la puissance publique (Ardelaine). Mais il peut en être tout à fait autrement dans les pays où l'Etat est moins démocratique ou simplement moins riche.

4- Une approche en termes de valeurs et de règles

a) Qu'est-ce qui détermine l'orientation alternative ?

Prenons pour commencer la question inverse : qu'est-ce qui provoque l'alignement sur l'entreprise capitaliste ? La personnalité des présidents et des directeurs, des marchés plus ou moins difficiles, la taille des organisations, leur âge, constituent les indicateurs les plus fréquemment mis en avant pour expliquer la banalisation des entreprises d'économie sociale. Sans minimiser ces différentes données, le rapport entre les membres et l'organisation est sans doute une variable importante. En effet, la démutualisation de grandes coopératives anglaises montre que pour qu'une coopérative ou une mutuelle disparaisse, il suffit que la majorité des membres récupèrent leur part de capital. Généralement, l'entreprise concernée est en mauvaise santé, raison pour laquelle les sociétaires ont l'idée de récupérer le capital et les réserves et de les placer ensuite en bourse 'au cas où'. Mais s'il suffit que les membres considèrent que cette entreprise n'est plus la leur pour qu'elle disparaisse en tant que telle, à l'inverse il a suffi à la Cooperative Wholesale Society par exemple, que les membres se mobilisent pour qu'ils gardent leur coopérative (Melmoth, Recma). Bien entendu, si des coopérateurs acceptent la démutualisation, c'est sans doute parce que leur coopérative ne fonctionnait déjà plus comme une coopérative, et que finalement, la démutualisation vient en quelque sorte mettre en cohérence les règles de contrôle (liées au statut) avec les règles autonomes (liées aux pratiques) (Reynaud), ce qui finalement clarifie les choses.

Mais ce que cela signifie en fin de compte, et j'ai conscience de faire un impardonnable raccourci sociologique, c'est que les hommes se donnent les règles économiques qui leur conviennent. Si tous les membres d'une coopérative se considèrent comme clients et seulement comme client et s'ils ont la même attitude que celle qu'ils adopteraient vis-à-vis d'une entreprise classique, alors la coopérative risque de voir ses règles de contrôle peser comme une contrainte sur ses règles autonomes. Les pratiques coopératives se disjoignent du statut coopératif. Ce schéma, -simplifié à l'extrême-, vise seulement à introduire une lecture du problème en termes de régulation : une économie sociale alternative est un ensemble d'organisations qui réussissent à définir des règles de fonctionnement originales en harmonie avec les valeurs et les principes de l'économie sociale. Cette économie sociale alternative se distingue d'une économie sociale « régulatrice » qui intervient en complément d'une économie capitaliste défaillante pour répondre à des besoins sociaux non-satisfaits. Cette seconde conception s'attache plus à la finalité poursuivie (répondre aux besoins sociaux non-satisfaits), alors que la conception alternative associe cette finalité au fonctionnement démocratique, fonctionnement observé au double niveau des règles juridiques et des pratiques.

Conclusion : au-delà de la question de l'alternative

En résumé et pour répondre le plus précisément possible à la question qui était posée : la dialectique entre idées et pratiques permet de mettre en cohérence un discours et une pratique et situe l'économie sociale dans le champ des utopies et de la recherche expérimentale. La dialectique entre personnes humaines (leurs systèmes de valeurs qui associent démocratie, égalité et solidarité) et règles collectives, permet de conclure sur la portée alternative de l'économie sociale vis-à-vis de l'économie dominante. Il ne faudrait cependant pas que l'arbre cache la forêt : alternative ou réformiste, l'économie sociale propose une extension des valeurs démocratiques dans le champ économique, face à une économie capitaliste qui au contraire, tend à subordonner l'espace de la démocratie politique à son système de valeurs étriquées, où seul le profit a droit de cité. Sous cet angle, l'essentiel pour l'économie sociale est de débattre sans exclusion, afin de tirer les leçons pour l'avenir et favoriser la banalisation des valeurs et des pratiques démocratiques.

II. L'économie sociale et solidaire : L'utilité économique et l'utilité sociale

Henry NOGUES
LEN-CEBS Université de Nantes

Les débats actuels sur l'utilité sociale résultent d'une évolution du contexte politique.

Les apparences peuvent laisser croire aujourd'hui que les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) sont les porteurs d'un étendard sur lequel flotteraient haut les couleurs de l'utilité sociale. En réalité, rien n'est moins évident ! En effet, les acteurs de l'ESS se trouvent aujourd'hui moins dans une situation offensive de conquête que dans une attitude plutôt défensive de justification.

En effet, ils se sont trouvés déstabilisés par une évolution en profondeur du contexte politique. En un mot, le débat actuel sur l'utilité sociale n'est pas le vecteur d'une légitimation demandée par les acteurs eux-mêmes mais plutôt le champ de bataille (non vraiment choisi par eux) où ils se sont retrouvés à la suite de pratiques « associatives » douteuses au service d'intérêts particuliers ou de partis politiques et du fait d'une évolution des pratiques publiques de plus en plus gouvernées par des règles concurrentielles reflétant l'économicisme ambiant.

Les rapports entre les pouvoirs publics et les associations prennent de plus en plus la forme de relations clients-fournisseurs.

Déléguer des missions de service public à des acteurs privés, reconnaître et soutenir leur activité, est devenu de plus en plus difficile limitant singulièrement l'espace d'action des politiques et transformant progressivement les rapports associations-pouvoirs publics en une relation de fournisseur à client et leurs conventions de partenariat à de simples commandes de prestations de service soumises aux règles des marchés publics. Dans ces conditions, seules les actions peuvent être financées mais le cœur de l'organisation ne peut plus compter que sur les ressources propres de l'association. Malheureusement, ces ressources (notamment bénévoles) peuvent par ailleurs être écartées par des réglementations publiques exigeant du personnel qualifié ou par le principe de subventions d'équilibre qui se traduit souvent par un impôt implicite marginal au taux de 100% ! La charge de la preuve du bien-fondé de la réception de financements publics s'est trouvée reportée sur les associations ou plus généralement sur les acteurs de l'ESS dès qu'existait une subvention ou un avantage fiscal assimilé logiquement à une « *dépense fiscale* ».

La démarche d'évaluation conçue comme un substitut du marché conduit à s'interroger sur les "produits" des acteurs de l'ESS.

Simultanément, la croyance dans les vertus des marchés (supposés sans un examen suffisamment approfondi parfaitement concurrentiels) a fait naître un soupçon grandissant sur la pertinence et/ou sur la performance des services (ou des activités) des acteurs de l'ESS dans la mesure où ils échappaient à « la sainte onction » de la concurrence, seule capable de soumettre l'intérêt particulier à l'intérêt général. Ce fut alors le souci (parfois seulement la mode !) de l'évaluation comme substitut du marché afin de distinguer parmi les actions ou parmi les organisations non lucratives celles dont l'efficacité pouvait être présumée et celles dont l'inefficacité devait cesser dans la mesure du possible. En conséquence, il est devenu indispensable pour les organisations de l'ESS de faire la preuve du bien-fondé de leur activité et de son efficacité mais également de son efficacité. La justification des coûts par les avantages générés et évalués si possible de manière monétaire est devenue une préoccupation forte. L'utilité sociale des activités a pénétré dans l'espace public.

Cette avancée des pratiques d'évaluation est salutaire (même si elle est un peu tardive relativement à d'autres pays) mais ce souci de transparence à l'endroit des organisations d'économie sociale n'est pas sans ombre.

L'exigence de transparence pour les acteurs de l'ESS n'est pourtant pas la chose la mieux partagée...

On n'insistera pas beaucoup ici sur les désillusions que les économies les plus développées ont connu dans la dernière décennie en matière de transparence des régulations par les marchés (l'affaire Enron par exemple) comme en matière d'apports au bien commun d'une économie classique animée exclusivement par le profit (marées noires successives frappant toutes les régions de la façade atlantique). Dans les secteurs proches de l'ESS aussi des zones d'opacité ont persisté par exemple, quand l'obligation d'évaluation s'est davantage tournée vers les partenaires extérieurs à l'administration en oubliant souvent d'être réflexive c'est-à-dire également tournée vers l'administration ou les collectivités publiques elles-mêmes. Enfin, comme Tocqueville l'avait bien compris, une démocratie vivante a peu de chances d'exister sans une réelle capacité des citoyens à s'organiser en association. L'aspect socio-économique de l'activité associacionniste vers lequel la question de l'utilité sociale entraîne implicitement ne doit surtout pas occulter l'aspect socio-politique et culturel de l'esprit d'association qui lui est indissociable et complémentaire.

La norme du marché conduit à ne donner aux acteurs de l'ESS qu'une fonction subsidiaire, souvent accessoire, toujours résiduelle.

La démarche d'évaluation, encore balbutiante, est restée dans l'esprit de beaucoup un substitut très imparfait relativement à la toute-puissance clairvoyante d'un marché souvent trop idéalisé. Les dérives du pouvoir politique par la manipulation d'associations vassales ou au sein des entreprises publiques ont contribué à éveiller la méfiance et à faire peser des soupçons devenus désormais systématiques. L'idée que la norme devant présider à la construction de la société toute entière se trouve dans le façonnage réalisé par le marché a fait son chemin pénétrant progressivement une grande partie de l'espace public du niveau local au niveau mondial et contribuant dans sa version la plus radicale à ne légitimer (en termes d'efficience et d'utilité) qu'une forme de l'économie : l'entreprise capitaliste marchande à but lucratif. Il en a résulté une « délégitimation » (implicite ou même très explicite comme dans le rapport du MEDEF de l'an dernier) des autres formes de production économique et de développement d'activités sociales, culturelles qui ont souvent aussi des aspects économiques. La perte de légitimité des acteurs de l'économie sociale et solidaire vient de ce profond basculement de l'opinion savamment orchestré et largement exploité par ceux qui y trouvent un moyen supplémentaire pour mieux défendre leurs intérêts. Désormais, l'autorisation d'une dérogation à la norme est soumise à la nécessité de faire la démonstration que personne d'autre de l'économie standard ne fait la même chose ou encore que l'action conduite se différencie de celle des autres en apportant un « plus », une « plus-value sociale », bref, une utilité sociale originale.

Faire du neuf, de l'inédit, inventer et construire les choses autrement ; voilà, un projet valorisant, susceptible de porter nombre d'enthousiasmes et de bonnes volontés mais c'est aussi un redoutable piège condamnant à l'innovation permanente et réduisant comme peau de chagrin le domaine réservé aux acteurs de l'ESS à ce que, provisoirement du moins, les acteurs de l'économie standard ou de l'économie publique délaissent. Le législateur, le percepteur et même les acteurs de l'ESS ont cru trouver dans la notion « d'utilité sociale » le critère déterminant. Qu'en est-il vraiment ?

L'utilité sociale se situe à la convergence de trois aspects : une identité spécifique de l'ESS (1), son rapprochement avec l'intérêt général (2) ou une interrogation portant sur les indicateurs conventionnels de la richesse (3).

L'utilité sociale serait donc le "plus" légitimant l'existence des acteurs de l'ESS

L'ESS remplit depuis son origine des fonctions qui résultent des avantages comparatifs dont elle dispose.

Economiques, ils élargissent l'espace de création d'activités

Et ouvrent la voie vers des formes complémentaires de solidarité.

Ces deux atouts offrent une capacité potentielle d'innovation sociale intéressante dans une société.

1- La définition de l'utilité sociale par les acteurs : la recherche d'une identité et de fonctions spécifiques

Ce point de vue s'appuie principalement sur le bilan historique impressionnant de l'action menée par les acteurs de l'ESS dans différents domaines : par exemple, aide à domicile, accueil et accompagnement des handicapés, protection de l'environnement, épargne de proximité, assurance maladie, services bancaires aux ménages, aux TPE, activités sportives, protection de la nature et du patrimoine, accès aux équipements pour les exploitants agricoles.

Cherchant à théoriser ce qui constitue l'apport de l'ESS, Maurice PARODI souligne « *que les associations ont des 'fonctions originales et nécessaires dans notre société' et que pour [les] remplir (...), elles disposent d'atouts ou de qualités spécifiques.* »⁷ Il distingue trois niveaux où les organisations de l'économie sociale (OES) font la différence :

- Au plan économique

- Une organisation de l'entreprise différente (forme de la liberté d'entreprendre) :
 - *Principe de double rapport de sociétariat et d'activité (la personne n'est pas réduite à sa capacité de production)*
 - *Principe de gestion démocratique (société de personnes et non de capitaux, gouvernance et risque technocratique)*
 - *Principe de non lucrativité ou de lucrativité limitée : Libérée des exigences du capital mais pas toujours des contraintes d'un marché concurrentiel, il devient possible de construire une « économie au service de l'homme » et d'adopter une conception large de l'économie.*

- Au plan de la solidarité

Les OES constitue un complément aux formes mécaniques (famille) et organiques (Sécurité sociale) de solidarité par la mise en œuvre d'une solidarité volontaire, horizontale et réciproque (mutualiste) favorisant les liens sociaux et la cohésion sociale.

- Au plan de l'innovation sociale

Exploration et développement de nouveaux espaces de vie (protection et mise en valeur de l'environnement), de consommation (défense des consommateurs, association de malades), d'épargne (finansol), de production (scop), d'échanges (commerce équitable), de convivialité (association sportive), de loisirs (tourisme associatif), de citoyenneté (association d'éducation populaire).

Bref, en assumant une contribution décisive à la dynamique globale de la société en lui donnant de la réactivité, de la souplesse et une meilleure cohésion.

⁷ PARODI M., « Les sciences sociales peuvent-elles légitimer les 'spécificités méritoires' des associations ? », in BLOCH-LAINE F. (sous la direction de), *Faire société*, Syros, 1999, p. 128.

L'équipe du Collège Coopératif Provence Alpes Méditerranée rapproche ces réflexions des « *spécificités méritoires* » décrites par François BLOCH-LAINE⁸. Ainsi, c'est d'abord parce que les organisations d'économie solidaire « *adhèrent aux principes et aux valeurs et au « système de règles » de l'ESS et parce qu'elles les mettent en œuvre par leurs pratiques et dans leurs activités, qu'elles génèrent volontairement des utilités sociales ou des bénéfiques collectifs* »⁹.

Bien sûr, les entreprises à but lucratif peuvent générer également de l'utilité sociale mais celle-ci apparaît alors comme un sous-produit, comme un « produit fatal » de leur activité principale. Au contraire, cette utilité sociale des organisations de l'ESS n'est pas le fruit du hasard puisqu'elle s'inscrit logiquement au cœur des règles délibérément retenues.

2- La définition de l'utilité sociale par le pouvoir politique : la convergence avec l'intérêt général¹⁰

L'utilité sociale des acteurs de l'ESS peut être rapprochée de la notion d'intérêt général.

Alexandra EUILLET soutient que l'utilité sociale est une notion dérivée de celle d'intérêt général. Pour elle, « *l'utilité sociale correspond à l'intérêt général auquel sont affectés des critères réducteurs qui permettent à la fois de préciser le champ d'activité concerné mais aussi la nature des prérogatives exercées par les pouvoirs publics en matière de création, de transformation et de contrôle du bon fonctionnement des établissements et services du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif dont ils assurent le financement et la régulation notamment au regard des besoins à satisfaire existants* »¹¹.

Un tel rapprochement n'aide pas forcément à la définir mais souligne l'enjeu du processus collectif de son élaboration.

Pour autant progresse-t-on ainsi sur le chemin de la définition de l'utilité sociale ? Ce n'est pas certain. En effet, l'intérêt général a lui-même un contenu frappé du sceau de la relativité. Pour Georges VEDEL il était « *à la fois indéfinissable et irremplaçable* »¹², ce qui ne l'empêche nullement d'être « *l'épine dorsale du droit public* »¹³. La vitalité de la notion vient même « *de ce qu'elle n'a pas de contenu préétabli. Il faut, à tout moment, préciser ses contours et faire valider, par des procédures démocratiques, les buts retenus comme étant d'intérêt général* »¹⁴. L'attention est donc déplacée vers le processus collectif de construction de l'intérêt général. Il en va de même pour les règles d'énonciation de l'utilité sociale.

Qui est légitime pour la définir : l'Etat ? L'Etat seul ou en coconstruction avec la société civile (démocratie participative) ? Quel que soit l'acteur prenant l'initiative il reste sous le contrôle du juge, reposant alors sur la confiance dans l'ordre juridique et dans la sagesse des juges. Le législateur n'est pas resté indifférent mais les initiatives prises dès 1978 pour définir des associations d'utilité sociale comme celle d'André HENRY ensuite n'ont pas abouti.

⁸ BLOCH-LAINE F., « Identifier les associations de service social », opcit p. 63.

⁹ Collège coopératif Provence Alpes Méditerranée, Tremplin, (2003), Programme ESSR, équipe n°27 p. 77.

¹⁰ Cette partie s'inspire directement du rapport de l'équipe de l'Université de Nantes sous la direction de Lionel PROUTEAU, *L'économie sociale et solidaire et les services à domicile aux personnes âgées*, Rapport final du programme « Economie sociale et solidaire en région », MIRE-DIES, Décembre 2002, 277 p.

¹¹ EUILLET A., « L'utilité sociale, une notion dérivée de celle d'intérêt général », *Revue de droit sanitaire et social*, 30 (2), 2002, p. 210.

¹² VEDEL G., in : RANGEON F., *L'idéologie de l'intérêt général*, Economica, 1986, Préface, p. 3.

¹³ Conseil d'État, « L'intérêt général », *Rapport public 1999*, p. 277. L'expression est empruntée à Marcel WALINE.

¹⁴ Ibid., p. 261. François RANGEON (op. cit., p. 7) classe l'intérêt général au nombre des « notions fonctionnelles, c'est-à-dire n'ayant aucune homogénéité conceptuelle et se caractérisent uniquement par les fonctions qu'elles remplissent qui seules leur confèrent une véritable unité. Alexandra EUILLET considère elle aussi que l'intérêt général, comme l'utilité sociale, ont toutes les deux des origines fonctionnelles : *Revue de droit sanitaire et social*, 38 (2), 2002, p. 209.

Le débat a peu progressé et il faut bien reconnaître avec Guillaume GOULARD « *les faiblesses intrinsèques du concept d'utilité sociale* », lequel présente à ses yeux un caractère éminemment subjectif¹⁵. Cependant, les débats théoriques des économistes depuis plus d'un siècle montrent qu'il en va de même pour la définition de l'utilité économique qui n'apparaît ni plus claire ni moins subjective ni davantage opérationnelle.

En l'absence d'une clarification par le législateur, les services fiscaux ont avancé des critères.

Dont l'application ne permet cependant pas de préciser la mesure de l'utilité sociale.

- **l'instruction fiscale de 1998 (complétée en 1999) :**

- *Le 'Produit'*. Est d'utilité sociale l'activité qui tend à satisfaire un besoin qui n'est pas pris en compte par le marché ou qui l'est de façon peu satisfaisante.
- *Le 'Public' visé*. Sont susceptibles d'être d'utilité sociale les actes payants réalisés principalement au profit de personnes justifiant l'octroi d'avantages particulier au vu de leur situation économique et sociale (chômeurs, personnes handicapées, notamment...). La population défavorisée serait « réservée » aux organisations de l'ESS. Risque de ghetto.
- *Abstention de 'Publicité'* => Clandestinité. La rencontre avec un organisme producteur d'utilité sociale doit rester le fruit d'un pur hasard.
- *'Prix inférieur'* à celui des concurrents, c'est-à-dire une obligation d'efficience mise au service des personnes concernées ou transmises aux pouvoirs publics par l'intermédiaire de subventions ainsi modérées.

Les réflexions sur la proximité entre l'utilité sociale et l'intérêt général ont le mérite d'ouvrir un débat qui pourrait permettre de clarifier les rapports qui peuvent exister entre les organisations de l'ESS et les pouvoirs publics. L'envie de quantifier, de mesurer l'utilité sociale générée peut être le fait de tous les acteurs partenaires. La question du ou des instruments de mesure se pose alors avec acuité.

3- Le souci d'une mesure économique de l'utilité sociale : la remise en cause des indicateurs standards

Le vocabulaire est encore flou et instable.

Avant de poser la question de la mesure de l'utilité sociale, le flou du vocabulaire utilisé invite à la prudence. Parmi les principaux termes utilisés ces dernières années, le rapport de l'équipe nantaise retient :

Alain LIPIETZ : « *utilité communautaire* ». Michel GARRABE, Laurent BASTIDE et Catherine FAS : l'utilité « *sociétale* » plutôt que « *sociale* ». Jean-Louis LAVILLE, Laurent FRAISSE et Laurent GARDIN : « *plus-value sociale* » ≡ externalités positives dont la production associative est la source. Jacques PATENAUDE, « *rentabilité sociale* ».

Le rapprochement avec le concept d'utilité économique ne résout guère les problèmes de la mesure.

Le rapprochement avec le concept d'utilité des économistes et avec les fonctions collectives de bien-être social est une piste de réflexion mais le séminaire animé par Jean GADREY a montré que la réflexion des scientifiques devait encore avancer pour une clarification satisfaisante.

- Utilité économique = une affaire individuelle
- Utilité sociale = une affaire collective (Cf. Jean GADREY)

Enfin, la distinction utilité sociale et utilité économique pose la question du

¹⁵ GOULARD G., *Clarifier le régime fiscal des associations*, Rapport au Premier ministre, La Documentation française, 1998, p. 37.

découpage entre la sphère économique et la sphère sociale.

Cette dichotomie est-elle possible ? Ne faut-il pas reconnaître à la suite de POLANYI et avec les socio-économistes l'encastrement inévitable de l'économie dans le social ? Toutes les formes de production économique (marchande, non marchande, domestique, non lucrative) ont aussi des effets sociaux et peuvent donc être la source d'utilité sociale ou de désutilité sociale.

L'adjectif "social" contribuant à une certaine ambiguïté de l'ESS.

Un débat existe aussi sur le terme « social ». Faut-il l'entendre dans un sens large ou le réduire aux formes multiples de l'assistance et de la lutte contre la pauvreté ? Domaine prioritaire si l'on affiche des projets au service de l'homme ? Sans doute... Domaine de prédilection ou plutôt domaine laissé en friche par les autres organisations ? Probable.

Mais aussi pour certains, le seul domaine d'intervention économique autorisé aux organismes d'économie sociale et solidaire.

Orienter l'économie sociale ou l'économie solidaire vers les seules populations défavorisées peut générer une forme complexe de tutelle de ceux-ci vis-à-vis des animateurs professionnels de ces organisations et tendre à la constitution de nouveaux ghettos. L'ESS devient alors une forme particulière d'intervention sociale mais bien éloignée des formes d'émancipation collective à l'origine et au cœur de l'économie sociale historique.

Dans toutes les pistes d'évaluation de l'utilité sociale, transparait implicitement ou non l'affirmation de jugements de valeur. La société représente-t-elle autre chose qu'une somme d'individus ? Quelle conception faut-il avoir de l'Etat ? Comment s'articulent les intérêts des acteurs ? Quel critère de justice inspire la définition de l'utilité sociale ? etc...

N'est-il pas légitime de se demander avec Lionel Prouteau¹⁶ si la définition de l'utilité sociale, par les enjeux dont elle est investie, est vraiment de la compétence des chercheurs en tant que tels et si elle ne doit pas être le résultat d'une activité délibérative au cœur même de la vie démocratique d'un pays. Cela pourrait signifier qu'elle est évolutive, qu'elle résulte des jugements de valeur sur lesquels des consensus sont établis, bref qu'elle est déterminée par le débat public et les arbitrages politiques dans le respect de la constitution.

Il faut se demander si la définition de l'utilité sociale et de la compétence des chercheurs ne doit-elle pas en effet, résulter du débat politique dans une démocratie ?

Toutefois, il est légitime de se demander si les interrogations portées sur la mesure de l'utilité sociale ne peuvent également être dirigées vers la mesure de l'utilité économique ?

Conclusion

Au plan international, les débats actuels se sont déplacés vers une interrogation plus globale sur le contenu de la richesse et sur le sens du développement économique.

En effet, il est intéressant de noter que ces réflexions ne sont pas un phénomène français mais qu'existe au niveau international un débat qui s'est amplifié ces dernières décennies autour du bien-fondé des indicateurs conventionnels utilisés pour évaluer la richesse économique créée. Ce qui est donc en question aujourd'hui ce n'est pas seulement l'utilité sociale mais bien également l'utilité économique.

Depuis les réflexions de MISHAN sur les coûts sociaux de la croissance et les travaux fondateurs de TOBIN et NORDHAUS (1972) sur le PNB élargissant la conception de la richesse (économie domestique, économie souterraine), les effets externes négatifs ont commencé à être pris en compte par l'analyse économique.

¹⁶ PROUTEUA L. et alli, (2002), rapport cité, p.77.

Désormais, ce sont les indicateurs conventionnels qui sont interrogés.

Tout se passe comme si l'ESS contribuait de manière non négligeable à la construction de l'avenir grâce à sa capacité étonnante à porter de générations en générations la question du sens de la création de richesse.

Plus récemment, la New Economics Foundation a complété le PIB avec d'autres indicateurs => Index of Sustainable Economic Welfare (ISEW). Les travaux d'Amartya SEN ont conduit les organismes internationaux à calculer un indicateur de développement humain (IDH) et à ne pas se contenter du seul PIB par habitant qui apparaît de plus en plus comme un pauvre indicateur aveugle quant aux phénomènes de répartition.

Ces réflexions ne concernent pas seulement les macroéconomistes mais également les microéconomistes et les gestionnaires puisque les comptables canadiens, rejoignant les experts comptables anglais, font la promotion d'une norme intégrant des considérations éthiques et sociales (Cf. la norme AA 1000 -2000 de l'Institute for Social and Ethical.)

Ainsi, par un effet boomerang la question adressée aux acteurs de l'économie sociale et solidaire se trouve-t-elle renvoyée avec force aux tenants de l'économie officielle interrogeant la pertinence des indicateurs économiques habituels qu'ils retiennent et qui ignorent (comme le marché d'ailleurs) les effets sociaux et l'impact environnemental à court terme mais également à long terme et pour les générations à venir. D'une certaine manière, les interrogations aujourd'hui largement partagées parmi les responsables publics et que l'on résume rapidement autour du concept de « développement durable » constituent dans une large mesure le fruit non seulement du progrès des connaissances scientifiques mais également de la capacité des acteurs de la société rassemblés dans le cadre des statuts juridiques de l'ESS pour défendre ces valeurs et proposer dans le débat public les questions du sens du développement en inventant de nouvelles pratiques plus proches des valeurs d'humanisme, d'équité et de solidarité si souvent affirmées sans en tirer toutes les conséquences. Là réside sans doute la meilleure preuve de l'utilité (sociale) pour une société de libérer l'énergie des hommes en leur permettant d'entreprendre ensemble et dans un autre but que le lucre ce qui constitue le cœur des projets né au sein de l'ESS. Dans cette capacité résulte sans doute pour l'essentiel l'utilité sociale de l'ESS.

B/ TABLE RONDE : JUSTIFICATION DE L'UTILITE SOCIALE DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

I. De l'utilité de la Mutualité

Alain EVEN

Président Mutualité Française Ile-et-Vilaine et région Bretagne

1- Les principes

La Mutualité française en Ile-et-Vilaine a cent ans, nous en fêtons l'anniversaire le 2 juin 2003.

Personne ne penserait à s'interroger sur le sens de l'initiative des fondateurs dont les principes de départ peuvent servir de référence encore aujourd'hui pour contribuer à éclairer la notion d'utilité sociale :

- réponse à des besoins non couverts, en particulier en facilitant l'accès aux soins,
- logique de solidarité et de confiance mutuelle dans la mise en commun des ressources et le partage des risques,
- gestion démocratique : un homme, une voix,
- non lucrativité.

Hors l'héritage de cette histoire, qu'est-ce qui peut justifier pour un responsable mutualiste d'aujourd'hui, osons dire pour un militant, de s'investir sur ce terrain de l'économie sociale (et néanmoins solidaire).

Pour ma part, il suffit de se référer aux missions et au mode d'organisation pour se convaincre de notre utilité sociale :

2- Les missions

- proposer une complémentaire santé solidaire : c'est le cœur du métier des mutuelles fédérées au sein de l'Union ; « la santé n'est pas un commerce », au-delà de ce slogan la recherche d'un système de protection sociale solidaire s'impose encore en 2003, nos concitoyens en sont-ils conscients ? Adhérer à une mutuelle santé ce n'est pas, ce ne devrait pas, être comme adhérer à une assurance,
- gérer un réseau sanitaire et social ouvert à tous qui se veut exemplaire par le type de produit proposé, de service rendu. C'est la responsabilité première de l'Union mutualiste départementale,
- animer des actions de prévention et d'éducation à la santé, promouvoir les réponses solidaires,
- s'inscrire dans un réseau partenarial au sein de l'économie sociale.

3- Le mode d'organisation

Si la taille des entreprises mutualistes et les pressions de l'économie marchande conduisent à une certaine banalisation des formes de gestion, il reste une certaine marge pour « entreprendre autrement ».

Le pouvoir légal et définitif appartient à une assemblée d'élus mais il est objectivement partagé avec les dirigeants salariés.

Même atténuée, la démocratie économique est toujours une réalité. Notons en particulier les effets de ce mode de gestion sur la promotion des hommes.

Quelques illustrations de production d'utilité sociale :

4- Le réseau sanitaire et social

- Volonté politique de s'inscrire dans le local : la présence sur le quartier « Cleunay » à Rennes n'est pas neutre.
- Offrir un vrai service à la population : le service d'urgences de la Clinique.
- Prendre en compte les plus démunis : produit optique adapté en optique pour les ressortissants de la CMU, service de soins infirmiers sur Maurepas...
- Proposer des tarifs de référence en optique, dentaire.

5- Des actions sociales partenariales

- Les actions de prévention : musique et risques auditifs avec la MJC de Cleunay.
- Le service aux personnes avec les associations partenaires (proservices).
- Initiateur et tête de réseau : Hospitalisation à domicile et sites de vie autonome (handicaps).
- Soutien à la finance solidaire.
- Action internationale, coopération nord/sud.
- Volonté d'être présents dans les conseils de développement des pays.

Et pourquoi ne pas le dire ? Un soutien réel et continu au Collège Coopératif en Bretagne sur 20 ans.

Sur quatre présidents de l'Adecamb, trois sont issus de la Mutualité.

Conclusion

Pas de doute à avoir sur l'utilité sociale mais un risque réel de banalisation.

II. L'Union régionale des Scop de l'ouest : ses missions, sa structure

Jean-Luc CARRÉ
Président de l'UR SCOP de l'Ouest

1- Cadre technique et géographique

L'Union Régionale des SCOP est un lieu d'appui, d'échanges, d'animation pour toutes les coopératives ouvrières de production de la région. Elle a également un rôle d'information, de conseil auprès des créateurs d'entreprise, les professionnels de la création et tous les acteurs du développement local.

L'Union Régionale Ouest est une des douze régions sur le territoire national. Elle s'étend sur les trois régions - Basse Normandie, Bretagne, Pays de Loire - elle compte, fin 2002, 264 entreprises constituées sous la forme Scop, et représente 6 440 salariés dont 72% sont sociétaires.

2- Vocations et missions

- représenter et faire connaître les Scop auprès des acteurs locaux : Pouvoirs Publics, collectivités locales, administrations, partenaires économiques et financiers,
- favoriser la connaissance mutuelle des Scop, l'échange d'expériences et la naissance de partenariats,
- susciter la création et le développement des Scop de la région.

3- La SCOP

Entreprise dont les acteurs professionnels ont également un rôle de coopération et une obligation de citoyenneté au sein d'une structure participative.

Les Scop se portent bien, sur leur marché économique respectif mais également dans leur implication citoyenne. Elles sont aussi en bonne santé financière, tant au plan des fonds propres que des résultats.

4- Stratégie d'ouverture et construction de partenariat

Mais la Scop est aussi une bonne formule pour la transformation d'entreprises existantes qui se reconstruisent autour d'un projet collectif. Ces transformations sont issues soit à partir de la volonté d'un dirigeant en quête de succession, soit pour des entreprises qui se trouvent en difficultés passagères, par exemple restructuration des ressources humaines ou financières.

Elle intéresse également les associations qui recherchent un nouveau statut pour répondre à la croissance de leurs activités commerciales.

Les statistiques confirment depuis plusieurs années que 28 % des Scop sont ainsi issues de transmissions ou de transformations d'entreprises ou d'associations.

Depuis plusieurs années le mouvement SCOP Entreprises a initié une volonté d'ouverture et de construction de partenariats à tous les niveaux sur le territoire.

D'où la volonté de participer à cette journée de l'économie sociale et solidaire à l'initiative du Collège Coopératif.

Au cours de cet événement, nous allons rappeler les fondamentaux du statut coopératif. Notamment ceux portés par les Scop qui ont pour ambition d'associer les salariés et de concilier la performance économique et la démocratie dans l'entreprise.

5- Initiative de l'Union Régionale qui nous semble représentative de l'utilité sociale

- L'ancrage territorial.
- Nos finalités sont communes et partagées par les différents partenaires du développement local :
 - Assurer la pérennité des entreprises.
 - Favoriser l'emploi durable.
 - Maintenir le tissu économique et social.
 - L'innovation.

6- La Coopérative d'activités et d'emploi : un outil innovant, pour soutenir et développer la création d'activités et d'emplois. Une nouvelle forme d'entrepreneuriat collectif

La Coopérative d'activités a pour objectif de permettre à des créateurs et créatrices de **tester en « grandeur nature »** leur projet d'activité.

Elle s'adresse à toute personne qui veut créer son emploi en développant une activité économique, mais qui ne souhaite pas ou ne s'estime pas prête à créer immédiatement une entreprise.

L'activité d'une Coopérative d'activités s'articule autour de trois axes :

- Un hébergement juridique, comptable et fiscal de l'activité économique,
- Un statut d' « entrepreneur- salarié »,
- Un accompagnement individualisé et collectif basé sur une démarche d'apprentissage par l'action,
- La SCIC, société coopérative d'intérêt collectif est un outil de partenariat, de développement qui permet d'associer de multiples sociétaires, autour d'un projet commun,
- Elle a pour vocation de concilier l'utilité sociale et la justification économique,
- Construction de la légitimité du secteur et comment se faire reconnaître,
- 2 premières notions à développer :
 - Chaque acteur de l'économie sociale identifie ses particularités et permet au secteur de développer une véritable offre de l'économie sociale
 - Création de réseaux et d'actions transversales entre les différents acteurs sur les territoires.

C/ ATELIERS

Atelier 1 : Comment évaluer l'utilité sociale d'une coopérative, d'une mutuelle, d'une association ?

Bilan sociétal et définition du projet de la coopérative agricole

Yves CARIOU
OXYMORE¹⁷ / CEDAG

Dans l'Ouest de la France, les organisations coopératives et collectives agricoles structurent fortement l'économie, la profession agricole et le territoire. Elles ont pris une part essentielle dans l'élaboration du modèle agricole breton. Son développement correspond à une demande sociétale (autosuffisance alimentaire, libération de main-d'œuvre ...) qui est maintenant révolue.

Cette modification de la demande sociétale s'accompagne, voire participe, d'une série de crises aux effets économiques, sociaux et identitaires importants qui obligent à un ré-examen du modèle agricole et par conséquent des organisations qui l'ont servi.

Il convient d'interroger ces structures tant dans leur organisation interne que dans leur implication sociétale pour évaluer leur capacité à répondre à l'adaptation du modèle agricole ou à la construction de nouvelles relations entre l'agriculture et la société sur la base des valeurs de l'économie sociale. Le bilan sociétal est-il un outil pour ré-interroger ces structures ?

A la suite des travaux du Centre des Jeunes Dirigeants de l'Economie Sociale, la Confédération Française de la Coopération Agricole expérimente actuellement un outil de bilan sociétal. La Confédération des Coopératives Agricoles de l'Ouest de la France participe à l'expérimentation nationale dans laquelle a accepté de s'impliquer une coopérative laitière, la Colarena. Par ailleurs, le CEDAG mène une expérimentation avec le soutien du Fonds Social Européen et en partenariat avec la Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole, la Fédération des Parcs Naturels régionaux de France et la Confédération Générale des Sociétés Coopératives de Production. Cette expérimentation s'intéresse notamment aux nouveaux modes de gestion coopérative et à leur utilisation dans des dynamiques territoriales de développement durable.

Après une brève description du dispositif du bilan sociétal, on s'intéressera à quelques résultats sur les différentes conceptions de la coopérative développées par les administrateurs. On proposera finalement quelques pistes pour poursuivre l'expérimentation du bilan sociétal.

Présentation du bilan sociétal de la Confédération Française de la Coopération agricole

1- Un outil innovant et ambitieux

Le bilan sociétal est un ensemble d'outils et de procédures qui doit permettre à une coopérative agricole d'atteindre les objectifs suivants :

- Evaluer les actions de la coopérative au delà de ce que permettent les bilans comptables et financiers pour fournir aux dirigeants des éléments supplémentaires de définition de la stratégie de la coopérative.
- Mobiliser les différents acteurs de la coopérative et particulièrement les adhérents autour d'une démarche de progrès devant encourager leur participation et leur sentiment d'appartenance à leur coopérative.
- En externe, fournir un support de communication sur les performances et les valeurs de la coopérative et leur adéquation avec les attentes de la société.

Le bilan sociétal élaboré par la CFCA repose sur un référentiel d'évaluation. Il comprend une cinquantaine de paramètres évalués sur la base de 450 indicateurs. Ils sont classés en cinq domaines :

- Démocratie interne/vie coopérative (analyse du dialogue interne et des processus de décision).
- Promotion des hommes (mise en valeur et développement des compétences des adhérents, élus et salariés).

¹⁷ OXYMORE :

- Solidarité/mutualisme (mise en œuvre du principe de solidarité à l'intérieur et à l'extérieur de la coopérative).
- Action économique de la coopérative (analyse, à la fois sur l'amont et sur l'aval, des politiques de qualité, de valorisation des produits, du management environnemental).
- La coopérative dans son territoire (impact de la coopérative dans sa zone d'activité, participation au développement local).

2- Une mise en œuvre participative

Le premier travail est la collecte des indicateurs au sein de la coopérative. Il est généralement effectué par les services administratifs de la coopérative. C'est dans la seconde phase de notation des paramètres qu'une méthode participative est mise en place. La CFCA préconise alors de recueillir les évaluations chiffrées des divers acteurs de la coopérative (administrateurs, délégués, adhérents, salariés de façon associée ou séparée). Cette phase de notation doit permettre de confronter les points de vue des différents acteurs consultés, de faire apparaître des écarts et d'éventuelles incompréhensions ou manques de communication entre eux.

3- L'analyse des résultats au service d'une démarche de progrès

L'analyse des résultats doit permettre de donner des lignes synthétiques et globales au Conseil d'administration pour qu'il puisse définir une politique d'amélioration, un plan d'action. Cette phase d'analyse doit à la fois donner une restitution linéaire des consultations, en comparant les divers points de vue, et permettre également de passer d'une approche descriptive de l'entreprise à une logique de management débouchant sur un plan d'action. C'est là une étape clé et complexe, pour laquelle l'expérimentation en cours permettra d'affiner les méthodes.

4- A la Colarena, une enquête pour enrichir le processus

La Colarena fêtera ses 40 ans en 2003. Cette coopérative est née de la fusion de petites coopératives laitières de la région nantaise. Elle regroupe 930 exploitations laitières produisant 212 millions de litre de lait de vache et 14 exploitations produisant 1,7 millions de litre de lait de chèvre. Depuis le début des années 1990, la Colarena a également développé une filière biologique en vache avec aujourd'hui plus de 30 exploitations produisant plus de 4,6 millions de litres valorisés sous la marque Bio d'Armor, commune à différentes coopératives du Grand Ouest.

Le bilan sociétal de la Colarena a été conduit conformément au cadre défini par la CFCA et a été complété par une série d'enquêtes pour :

- Comprendre les motivations des acteurs à leur participation au bilan sociétal (et les préparer ainsi à la réalisation du bilan sociétal) ;
- Analyser leurs discours sur les cinq domaines investigués par le bilan sociétal ;
- Tester une interprétation de ces discours à partir des théories socio-économiques ayant servi initialement à l'élaboration de l'outil.

Une dizaine d'entretiens ont été passés auprès d'administrateurs, de délégués de salariés de la coopérative et de deux élus représentant le territoire (un conseiller général et un député). L'analyse de ces entretiens a été restituée aux quinze administrateurs de la coopérative lors d'un séminaire pendant lequel le directeur de la coopérative a également présenté les résultats de la notation de la cinquantaine de paramètre du référentiel.

Cette double analyse de la coopérative permet aux administrateurs d'élaborer actuellement un plan d'action qu'ils vont proposer aux différentes instances organisant la démocratie dans l'entreprise. On s'attachera ici à décrire l'intérêt des entretiens. Une première lecture fait ressortir les différentes conceptions de la coopérative formulées par les personnes écoutées. Elle permet de recueillir des éléments importants que la seconde lecture, réalisée selon un cadre théorique moins souple, risquait d'occulter. L'objectif de la seconde lecture était de repérer les éléments constitutifs de désaccord et de construction de compromis au sein de la coopérative ou plutôt de ces instances dirigeantes (CARIOU,2002).

5- Un itinéraire commun : la coopération en héritage

Ce qui rapproche les coopérateurs mais aussi les salariés rencontrés est la similitude de leurs parcours professionnels. Issus en quasi-totalité de familles d'agriculteurs, ils restent dans la coopérative de leur parent ou y entrent par hasard ou tout au moins sans projet idéologique.

Rares sont ceux qui choisissent délibérément la coopérative sauf parmi les plus anciens, les créateurs. Eux ont non seulement choisi la coopérative par défiance vis-à-vis du privé mais l'ont construite comme une opposition ou plus exactement comme le nécessaire outil de moralisation du marché.

Le plus souvent, on « hérite » donc de l'adhésion à la coopérative et l'on entame alors un apprentissage long et exigeant.

Cet apprentissage permet tout d'abord d'appréhender le fonctionnement et l'organisation non seulement de la coopérative elle-même, mais aussi du groupe auquel elle participe avec deux autres coopératives. A la complexité de l'organisation coopérative (rôles des élus, des différentes instances..) s'ajoute une complexité industrielle et commerciale.

Indépendamment des spécificités coopératives, l'apprentissage doit ensuite permettre de comprendre une organisation lourde, une gestion complexe des décisions et des flux financiers, un outil industriel diversifié (des protéines sériques aux fromages de chèvres AOC en passant par le lait et le beurre), un dispositif commercial mondialisé (essentiellement en France mais aussi aux USA ou à Taiwan).

L'apprentissage permet ensuite d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice du mandat d'administrateur. Comprendre les enjeux des négociations internationales (réforme de la politique agricole commune, négociation de l'organisation mondiale du commerce..), connaître les filières industrielles et commerciales et les organisations interprofessionnelles, suivre l'évolution des marchés des produits laitiers sont autant de défis proposés à l'administrateur.

Cet héritage et cet apprentissage que partagent les administrateurs et souvent les salariés soulèvent au moins deux problèmes. Si pour comprendre la coopérative, il faut être administrateur, seule une petite minorité d'agriculteurs pourrait comprendre l'outil qu'ils partagent. L'ensemble des sociétaires n'a bien sûr probablement pas besoin du même niveau d'information, en revanche, il est frappant de constater que les principes fondateurs de la coopération ne sont réellement assimilés qu'à l'issue de ce long apprentissage. Le second problème est la difficulté de transmettre ces acquis de la formation aux délégués et aux adhérents. Difficultés techniques liées à la maîtrise des outils de communication écrite et verbale mais aussi difficulté pédagogique à vulgariser des informations souvent complexes qui supposent un socle de connaissances dont ne disposent pas forcément tous les adhérents, notamment au niveau macro-économique et au niveau de l'organisation des marchés. Cet exercice est encore plus difficile face à des discours simplificateurs portés par d'autres organisations.

L'apprentissage permet enfin un positionnement vis-à-vis de la coopération. Mais apparaît ici un clivage entre les administrateurs :

- Pour certains, ceux que nous appellerons « les coopérateurs sociaux », l'apprentissage est un processus de renforcement de leurs convictions premières.
- Pour d'autres, les « individus coopérateurs », l'apprentissage est la poursuite de la construction de leur idéologie.

6- Les coopérateurs sociaux

Les coopérateurs sociaux ont forgé leur conception de la coopération de manière collective au sein de la Jeunesse Agricole Catholique. C'est donc en partie en dehors de la coopérative et au sein de réseaux de proximité qu'ils acquièrent des convictions partagées avec le plus grand nombre de leurs pairs, de leurs voisins, amis et coreligionnaires. Elles sont élaborées discutées et irrémédiablement acquises.

Un moment donné ils choisissent ou plutôt héritent de la coopération, d'autres jacistes choisiront ou hériteront d'autres engagements professionnels pour suivre des voies différentes dans le syndicalisme, (« les syndicalismes » devrait-on dire en ce qui concerne particulièrement la Loire-Atlantique et donc la Colarena), la mutualité agricole, le crédit agricole... Ils s'opposeront parfois violemment comme en 1972 lors de la guerre du lait qui « marque la fin du consensus moderniste au sein de la paysannerie et de l'association entre syndicalisme et coopération » (CANEVET 2002).

Mais ils conservent néanmoins toujours la culture commune construite collectivement au sein de la JAC.

Une fois dans la coopérative, ils vont renforcer leurs convictions, les étayer notamment pour pouvoir faire face à ceux qui ont choisi le syndicalisme. Elles n'évolueront pas mais se consolideront grâce à l'expérience acquise dans la coopérative et aux formations dispensées par le réseau fédéral coopératif.

Un autre élément participe de la formation des coopérateurs sociaux mais contribue également à les distinguer de l'individu coopérateur : des combats leur permettent de construire un discours fort sur la coopération en contrepoint du discours syndical qu'ils jugent simplificateur et en opposition aux pratiques des entreprises privées face auxquelles la coopérative jouera, selon eux, un rôle de moralisation du marché. La mise en place des laboratoires interprofessionnels permettant un paiement du lait en fonction de sa qualité évaluée de façon transparente et impartiale, est un bon exemple de ce combat mené par les coopératives et revendiqué comme exemplaire par les coopérateurs sociaux. Leur engagement dans la coopérative est un engagement militant qui est inscrit dans la durée, celle de l'activité agricole et même au-delà puisque les anciens administrateurs de la Colarena ont créé une amicale. Cet engagement militant dans la coopérative est à mettre en parallèle avec leur conception de l'agriculture. Les coopérateurs sociaux sont agriculteurs (alors que l'individu coopérateur exerce le métier d'agriculteur). C'est-à-dire qu'ils ne se posent pas de questions sur l'identité professionnelle et inscrivent leur activité dans une perspective traditionnelle d'appartenance à un groupe social ou à une filière. Il est évident que ces coopérateurs sociaux sont plutôt âgés à l'inverse des individus coopérateurs.

7- L'individu coopérateur

Son cadre idéologique n'est pas forgé collectivement dans un vaste mouvement d'éducation populaire : il se dessine au contraire progressivement, au fil du parcours personnel et est donc différent pour chacun d'entre eux. Pour certains, le cadre idéologique se construira dans la cellule familiale si le père est dans la coopérative comme délégué ou administrateur, pour d'autres c'est l'expérience locale au sein de la CUMA qui constituera le point de départ d'une réflexion sur l'engagement coopératif, pour quelques-uns c'est une fois en responsabilité au sein de la coopérative qu'ils commenceront à bâtir leur cadre idéologique. Ces derniers insistent sur l'absence d'éducation à la coopération dans l'enseignement y compris l'enseignement agricole. Si cette éducation à la coopération est présente, ils n'en conservent aucun souvenir. Les références qui sont les leurs sont les références libérales.

Le long apprentissage au sein de la coopérative ne va pas fortifier un cadre idéologique préexistant comme pour les coopérateurs sociaux mais il va participer à sa construction. Leur discours sur la coopération sera donc fortement lié aux dossiers sur lesquels ils ont travaillé ou travaillent encore, leur intérêt pour la coopérative est déterminé par l'intérêt qu'ils portent aux actions qu'ils y mènent et à la cohérence de ces actions avec leur vie professionnelle et leur vie familiale.

Leur engagement n'est pas militant globalisant mais négocié pour être cohérent avec leur vie professionnelle et familiale qu'ils distinguent de leur engagement coopératif. En effet, ils ne sont pas agriculteurs mais exercent le métier d'agriculteur c'est-à-dire qu'ils ont connu d'autres métiers (souvent dans le salariat agricole ou para-agricole) et qu'ils n'excluent pas d'en exercer d'autres que ceux d'agriculteurs, soit pour des causes économiques soit pour des raisons liées à la qualité de vie et au temps de travail, soit pour des raisons familiales liées souvent aux deux premières.

Les individus coopérateurs possèdent un cadre idéologique sur la coopération fruit de leur parcours individuel. Il est donc faux de dire qu'ils n'ont pas « l'esprit coopératif » comme ont tendance à le dire les coopérateurs sociaux quant ils parlent de leurs jeunes collègues, ceux-ci ont des convictions coopératives différentes de l'esprit coopératif idéalisé au sein de la JAC.

En revanche, ils ont du mal à présenter clairement et efficacement leur cadre de référence car ils ne se retrouvent pas dans la définition de la coopération qui fait sens pour les coopérateurs sociaux : pour eux il n'y a pas d'articulation entre l'économique et le social mais une hiérarchie où le social est dépendant de l'économique.

Comment définissent-ils la coopération ? Grâce à des discours forts et cohérents construits en réaction à :

- des échecs d'autres structures,
- des comportements jugés excessifs du privé, notamment sur des politiques rémunératrices à court terme mais incertaines à moyen terme.

En revanche, ils peinent à définir la coopération autrement qu'en réaction à l'extérieur puisqu'ils ne se retrouvent pas dans la définition proposée par leurs aînés, les coopérateurs sociaux. Cela limite la portée de leurs discours et leur capacité à convaincre quand ils utilisent, faute de mieux, un discours sur l'articulation entre l'économie et le social auquel ils ne croient pas eux-mêmes.

L'intérêt des enquêtes est de montrer que le bilan sociétal doit être complété par un travail de réflexion sur une conception partagée de la coopération et de la coopérative. Il paraît en effet difficile dans un premier temps d'évaluer un objet qui n'est pas clairement, ni collectivement défini, pour dans un second temps, utiliser cette évaluation dans une démarche de progrès. Le bilan sociétal ne permet pas d'interroger les différentes conceptions de la coopération qui existent voire s'affrontent au sein de la coopérative. Les enquêtes le permettent et la restitution de leurs résultats aux principaux intéressés autorise une reconstruction collective d'une conception partagée.

Les enquêtes viennent alors renforcer la dimension participative du dispositif. Les administrateurs de la Colarena ont d'ailleurs décidé d'approfondir cette question et de faire des propositions sur :

- les rôles des administrateurs et délégués qui seront actualisés et formalisés dans des chartes,
- les interventions extérieures où ils présentent la coopération notamment dans les établissements d'enseignement agricole. Pour chaque établissement du territoire de la coopérative ils ont, par exemple, nommé un binôme administrateur/technicien responsable des relations avec l'établissement et de la diffusion d'un message rénové.

Un autre enseignement des enquêtes est la surprenante pauvreté du rapport au territoire. La coopération agricole développe un discours fort vis-à-vis du territoire, la CFCA affirme par exemple que la limitation territoriale d'activité « constitue un atout, elle assure l'ancrage de la coopérative à son territoire. Elle est à l'origine de son action dans l'animation du milieu rural ». Lors de la mise en œuvre du bilan sociétal à la Colarena, après la collecte des données par le directeur de la coopérative, les administrateurs et délégués ont eu, à l'occasion d'une réunion dans chacun des secteurs de la coopérative, à noter chacun des critères. Comme nous l'avons vu précédemment un domaine sur les cinq que compte le bilan sociétal est consacré au territoire.

Mais tant dans la présentation des critères et des éléments collectés pour les caractériser, que dans les réactions des administrateurs et délégués participant aux réunions, on pouvait constater que le discours dominant était de justifier et mettre en avant les externalités positives produites par la coopérative et bénéficiant au territoire. Lequel d'après les participants à la réunion signifie le plus souvent son ingratitude ou son indifférence ! Ainsi les élus locaux qui lorsqu'ils invitent les opérateurs économiques oublient la coopérative (pourtant premier employeur de certaines communes où sont installés ces outils industriels ou commerciaux). Ainsi les établissements qui au moment de facturer les salles où se tiennent les réunions de la coopérative ne tiennent pas compte du montant de la taxe d'apprentissage versée par la coopérative... Au-delà de la justification des externalités positives, les coopérateurs n'ont que peu de chose à dire vis-à-vis du territoire. Là aussi le complément apporté par les enquêtes permet aux administrateurs de prendre des décisions en terme d'action pour développer un partenariat plus effectif avec le territoire.

Quelques pistes d'expérimentations pour le bilan sociétal

Le bilan sociétal de la CFCA est un outil que ses utilisateurs peuvent aisément inscrire dans une approche de développement durable. Il permet en effet d'étudier largement l'activité de la coopérative. La précision du référentiel utilisé pour l'auto diagnostic :

- Permet dans un premier temps aux parties-prenantes (administrateurs, délégués et salariés dans le cas de la Colarena) d'améliorer leur connaissances de la coopérative et de la partager collectivement. La démarche participative instituée participe alors de ce « long apprentissage de la coopération ».
- Pousse à évaluer bien des critères qui seraient occultés dans une approche plus traditionnelle de la stratégie d'entreprise, notamment sur les spécificités coopératives et sur les dimensions environnementales.

En revanche, la dimension sociétale du bilan sociétal peut rester unilatérale si le référentiel n'est pas modifié pour, par exemple, étudier la relation au territoire au-delà des seules externalités positives. Mais ceci nécessite au préalable une clarification d'un des objectifs du bilan sociétal : s'agit-il de communiquer avec les parties prenantes ou de promouvoir la coopération agricole ?

Des enquêtes auprès des parties prenantes permettent de compléter le travail d'animation prévu dans la démarche de la CFCA en offrant une distanciation et un mode organisé de lecture d'une réalité sociale que les administrateurs perçoivent difficilement puisqu'ils en sont certains des acteurs. En articulant bilan sociétal et enquêtes, la Colarena a produit des éléments :

- concrets pour ancrer le travail au terrain et au quotidien,
- théoriques pour donner du sens à sa démarche stratégique.

La démarche participative voulue par la CFCA est tout d'abord une mise en œuvre concrète des principes de l'économie sociale basée sur les personnes et non pas sur les capitaux. Elle est également une garantie face à l'inévitable côté normatif du référentiel et aux éventuels excès de la distanciation proposée par une enquête : les administrateurs gardent un rôle déterminant et une possibilité d'expression face à des outils manipulés par des professionnels. Il serait d'ailleurs intéressant, comme cela a été évoqué avec des administrateurs de la Colarena, que les enquêtes soient menées par des administrateurs. Cela renforcerait :

- les relations entre d'une part les adhérents de la coopérative et éventuellement des parties prenantes extérieures et d'autre part les administrateurs enquêteurs ;
- la connaissance du sociétariat, de sa diversité et de ses évolutions par les administrateurs ;
- la dimension participative du bilan sociétal.

La lecture socio-économique croisant les travaux de Boltanski et Thévenot et ceux de Polanyi, autorise une compréhension renouvelée de la coopérative agricole. Il conviendrait de la valider d'un point de vue théorique et de l'expérimenter plus largement avec des administrateurs de coopérative à l'occasion de nouveaux bilans sociétaux ou de réflexions stratégiques comme par exemple, sur la relation aux territoires.

Celle-ci reste problématique tant la déconnexion marchande entre la coopérative et sa zone de collecte occulte, dans le monde coopératif agricole, l'invention de nouveaux rapports entre agriculture et territoire. Le rapport au territoire vu uniquement à travers le produit aura un intérêt économique probablement réduit à l'Ouest de la France où les A.O.C. par exemple sont rares. La gestion de plus en plus décentralisée des soutiens publics à l'agriculture et la capacité des coopératives à gérer des rapports économiques dans le monde civique poussent probablement les coopératives à réfléchir au rôle qu'elles pourraient jouer à l'avenir dans les négociations territorialisées sur la place de l'agriculture et sur la rémunération des fonctions qu'elle assume au-delà de la production. Même si cela est difficile d'un point de vue identitaire pour les éleveurs. Le dialogue avec des structures coopératives en dehors de la sphère agricole et avec des structures territoriales impliquées dans le développement durable autorise de nouvelles expérimentations en ce sens.

Bibliographie

AMBLARD Henri, BERNOUX Philippe, HERREROS Gilles, et LIVIAN Yves-Frédéric, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Edition du Seuil, Paris, deuxième édition, 1996, 245 pages.

LAVILLE Jean-Louis (dir.), *L'économie solidaire, une perspective internationale*, Desclée De Brouwer, Paris, nouvelle édition, 2000.

NICOLAS François et VALCESCHINI Egidio (ed.), *Agro-alimentaire : une économie de la qualité*, INRA, ECONOMICA, Paris, 1995.

BEURET Jean-Eudes et TREHET Christophe, *Pour la gestion concertée de l'espace rural : appuyer des médiations territoriales*, Courrier de l'environnement de l'INRA, n° 43, mai 2001, pp. 25-39.

CANEVET Corentin, *Emergence et développement de l'agro-alimentaire breton : les initiatives locales au cœur de la dynamique*, in *Agroalimentaire : enjeux et ruptures en Bretagne*, sous la direction de PERROT Jean-Luc, RUFFIO Philippe et SIMIER Jean-Paul, Editions Apogée, 2002, 263 pages.

CAPRON Michel, *Intérêts, limites et perspectives d'un nouvel instrument d'auto-évaluation des organisations : le bilan sociétal*, octobre 2001.

CAPRON Michel et LESEUL Gérard, *Pour un bilan sociétal des entreprises*, RECMA – Revue internationale de l'économie sociale, n°266, pp 28-40.

CARIOU Yves, *Le bilan sociétal de la coopération agricole, un outil pour définir un projet coopératif adapté au monde contemporain*. Novembre 2002, Université Rennes 2/Collège Coopératif en Bretagne.

DRAPERI Jean-François, *Pour une sociologie historique de l'économie sociale*, RECMA – Revue internationale de l'économie sociale, 2001, pp 51-61.

MANGIN Philippe, *Le bilan sociétal, un outil novateur d'évaluation de l'impact global des coopératives agricoles*, RECMA – Revue internationale de l'économie sociale, n°281, juillet 2001, pp 101-107.

PERROT Pascal, RUFFIO Philippe et LEDOS, Françoise, *Les coopératives : un rôle structurant et régulateur de l'économie agroalimentaire bretonne*, in *Agroalimentaire : enjeux et ruptures en Bretagne*, sous la direction de PERROT Jean-Luc, RUFFIO Philippe et SIMIER Jean-Paul, Editions Apogée, 2002, 263 pages.

CFCA, *Contribution au livre vert de la Commission européenne sur la responsabilité sociale des entreprises : la démarche de bilan sociétal développée par les coopératives agricoles française*, non daté, 12 pages.

II. La Feuille d'Erable

Françoise LEBOEUF
La Feuille d'Erable

La Feuille d'Erable existe depuis 1983, elle exerce son activité "dans la filière du papier recyclé", avec trois secteurs :

- la vente de papier recyclé.
- la collecte sélective des vieux papiers et cartons. C'est essentiellement le secteur collecte sélective qui est support à l'activité d'insertion, secteur d'activité faisant l'objet d'un partenariat original avec la filière industrielle papetière, qui garantit des débouchés et des prix aux papiers/cartons récupérés. Il est composé de deux services, l'un auprès des ménages et commerçants de la Ville de Rennes, l'autre auprès des entreprises et administrations.
- la sensibilisation, l'information et l'éducation à l'environnement, principalement dans le domaine du "déchet papier", avec du conseil, de la formation, des études sur la mise en place de collecte et l'essaimage de notre concept.

Le développement des activités de la Feuille d'Erable se fait autour de trois axes principaux :

Ecologique :

- en s'appuyant sur l'évolution de la législation sur la protection de l'environnement,
- avec une gestion du déchet papier par la récupération et le recyclage.

Economique :

- en augmentant la ressource "matière première vieux papiers" pour et avec la filière industrielle concernée (récupérateurs et papetiers),
- en créant des emplois par ces services.

Social :

- en réservant une partie des emplois créés à des emplois d'insertion,
- en associant l'ensemble des acteurs à la mise en place des collectes sélectives, dans une relation multipartenariale, différente d'un marché strict où les usagers sont peu impliqués.

11 salariés permanents et de l'ordre de 20 personnes sur 15 postes ETP en contrat d'insertion travaillent à la Feuille d'Erable.

Les personnes en contrat d'insertion sont des postes de manutentionnaires/rippeurs/trieurs, de conducteur poids lourd et de chauffeur VL.

L'évolution législative sur les déchets ménagers en 1992 puis, le projet sur les DIB (Déchets Industriels Banals) a guidé la réflexion de la Feuille d'Erable pour la mise en place de nouveaux services.

Ainsi, une étude expérimentale a été menée en 1993 et 1994 pour évaluer la faisabilité de nouveaux services de collectes sélectives de cartons d'emballages et papiers de bureau auprès d'administrations et entreprises - que nous avons identifiées sous le terme d'espaces de travail.

1- Le concept de collecte sélective de la Feuille d'Erable

C'est un service de proximité construit avec l'utilisateur qui est basé sur le tri à la source un geste différent et simple, adapté pour une valorisation maximum en papeterie.

Plus qu'une relation commerciale, le service a aussi un rôle pédagogique favorisant la participation et la responsabilisation de chacun dans une dynamique collective.

2- Un partenariat économique jusqu'au recyclage

La collecte sélective avec tri à la source est orientée par le recyclage des diverses qualités de vieux papiers.

Elle associe donc des acteurs et un circuit des vieux papiers identifiés dans une filière complète et transparente de valorisation.

La méthode employée évite le passage des papiers dans un centre de tri, lequel génère une dépense supplémentaire, et fait donc faire des économies sur la gestion des déchets.

3- Une démarche d'insertion en partenariat

La Feuille d'Erable est conventionnée pour 15 postes en contrat d'insertion (Contrat de travail à durée déterminée d'une durée maximale de deux ans). Les personnes occupent des postes de manutentionnaires/ rippeurs/trieurs, de conducteur poids lourd et de chauffeur avec permis B.

L'association accueille également d'autres personnes sous divers statuts, salariés d'association intermédiaire, ou d'intérim d'insertion, et également pour effectuer un travail d'intérêt général, en peine de substitution à la prison.

De l'ordre de cent personnes travaillent à la Feuille d'Erable chaque année, sur des durées plus ou moins longues.

L'entreprise d'insertion répond aux besoins non ou mal satisfaits des individus et des collectivités. La croissance économique, qui génère du chômage, génère de l'exclusion, et a eu pour conséquence d'affecter la cohésion sociale.

La mise en situation de travail permet une reconnaissance des personnes pour elle-même et dans le groupe, où chacun a un rôle défini. L'insertion est appréhendée comme un processus personnel à construire, accompagné.

4- L'entreprise solidaire selon Jean Louis Laville

L'entreprise solidaire se situe entre le service public et l'économie de marché.

Sa dynamique repose sur la reconnaissance de l'usager comme acteur dans la construction de l'offre de service et sur des assemblages entre monétaire et non monétaire.

Issue de la vie associative, elle mobilise vente de services sur le marché et mobilisation de financements sociaux.

Le développement économique et social se rejoignent, le salariat et le bénévolat se complètent.

Caractéristiques : l'association loi 1901, son action est fondée sur des valeurs et non sur la raison économique, les résultats ne sont pas distribués mais réinvestis, l'association se crée pour résoudre un problème de société.

Des personnes se regroupent pour élaborer un projet commun d'offre de services face à une demande repérée, c'est la construction conjointe de l'offre et de la demande.

Il y a interpellation du secteur public sur l'opportunité de sa participation au projet en fonction de l'intérêt collectif.

Il y a ainsi hybridation des ressources marchandes et non marchandes (subventions).

La différence avec une entreprise classique se fait dès l'étude de la mise en place du service qui se fait suite à une étude de besoins et non une étude de marché (ex : l'insertion par l'économie s'est mise en place pour répondre au manque d'offre d'emploi adapté au public). D'autre part, les acteurs sont aussi les usagers du service.

La Feuille d'Erable fait partie des composantes de l'économie sociale et solidaire.

En s'inscrivant dans ce champ, elle est engagée collectivement dans un projet associatif partagé autour d'un triptyque : L'écologie, l'économie et le social, composantes du développement durable.

C'est donc à travers ces trois dimensions qu'elle est d'utilité sociale.

Le projet pédagogique insiste sur la mise au travail dans une orientation vers la légalité sociale.

La Feuille d'Erable propose donc une « plate-forme d'essai » pour des personnes qui n'ont jamais connu ou peu connu le travail dans le cadre d'un contrat de travail allant de 3 à 24 mois avec utilisation fréquente du temps partiel et évolutif.

L'activité permet une expérimentation de vie professionnelle dans une vie d'entreprise adaptée à des personnes que le monde professionnel actuel ne peut intégrer pour diverses raisons, notamment incompatibilité avec les conditions de fonctionnement de l'entreprise : horaire, régularité, subordination, rigueur, productivité, qualité et mentalité.

Les contrats de travail d'insertion sont accompagnés d'objectifs spécifiques à développer pour chaque individu en partant de sa propre réalité, dans un parcours individualisé et avec une évaluation.

Ce droit à l'essai est en évolution dans le projet social de la Feuille d'Erable avec des personnes où l'emploi n'est qu'une composante des problématiques à laquelle elles doivent faire face, et en premier lieu passer de la débrouillardise pour la survie à la construction de repères autour des droits et des devoirs.

Il s'agit d'accompagner des personnes étrangères au monde du travail (qui savent qu'elles peuvent vivre sans..) à quitter leur mode de vie pour un autre qu'elles ne connaissent pas.

C'est pour donner une lisibilité à notre action que la Feuille d'Erable s'est inscrite dans la démarche de labellisation « QUALIREI » proposée par la CNEI (Conseil National des Entreprises d'Insertion).

Un travail de formalisation du projet social est ainsi effectué avec l'association AFAV (association de formation sur l'analyse de la valeur).

C'est une forme d'évaluation de l'utilité sociale de l'association.

La confrontation au politique et à l'économique dans un secteur économique en mutation

La Feuille d'Erable a pu développer ses actions avec le soutien de la collectivité qui a opéré des choix pour la passation des marchés : application du critère de mieux-disant social et segmentation des marchés en plusieurs lots. Elle a ainsi pu garder son indépendance, avec un multipartenariat, dans le respect de son projet associatif.

L'entreprise solidaire est située entre le service public et l'économie de marché, l'entreprise d'insertion est située dans l'économie de marché.

Dans ces marchés de déchets, l'évolution législative a entraîné une évolution dans la passation des marchés, avec une prédominance de technique industrielle et de concentration d'entreprise.

Et le travail d'entreprises solidaires et/ou d'insertion qui ont favorisé l'émergence de ces marchés est complètement remis en cause selon la forme de passation de ces marchés, privilégiant la concentration.

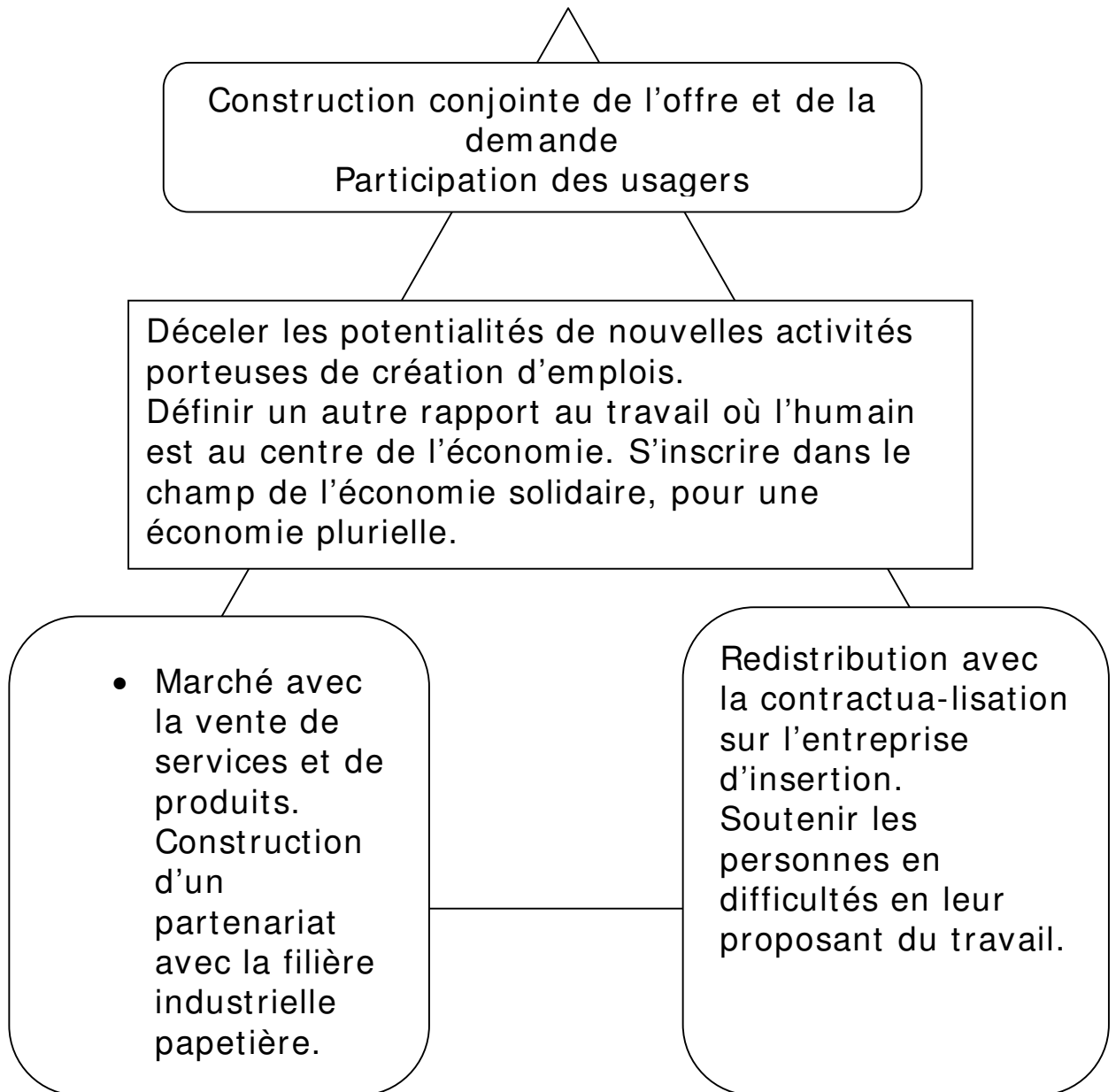
Les collectivités ont toujours tendance à réfléchir service public, ou privatisation vers le secteur industriel, quand le besoin de service est complètement reconnu.

La collecte sélective des papiers/cartons jusqu'ici réalisée par la Feuille d'Erable a fait l'objet d'un appel d'offres début 2002 organisé par Rennes Métropole. Ce marché a englobé la collecte des ordures ménagères et des recyclables et a utilisé l'article 14 du code des marchés publics en inscrivant dans les conditions d'exécution du marché une obligation d'embaucher du personnel en difficultés d'insertion. Dans les faits, il imposait à la Feuille d'Erable d'être sous-traitante des industriels bénéficiaires du marché, et lui faisait perdre son autonomie dans son organisation du travail.

La Feuille d'Erable qui cherchait une possibilité de conserver la maîtrise d'un service de collecte sélective, permettant de s'adapter constamment aux capacités des personnes, a considéré que c'était incompatible avec la maîtrise de son action d'insertion et a donc refusé cette proposition.

Avec la perte de ce marché, la Feuille d'Erable se repositionne en poursuivant et développant la collecte vers les lieux professionnels. La Feuille d'Erable a initié un concept original de collecte sélective dans les espaces de travail, en récupérant notamment les papiers de bureau et les cartons dans un partenariat avec la filière industrielle papetière. Elle vise son extension aux petites entreprises et services publics à toutes les communes de Rennes Métropole.

La Feuille d'Erable s'est affirmée sur la base de contractualisations avec l'ensemble de ses partenaires, c'est dans cet esprit qu'elle souhaite poursuivre et développer ses actions.



Atelier 2 : Formation des acteurs et fonctionnement démocratique

I. La formation des administrateurs de la Mutualité Française 35

Bernard JOURDAN
Administrateur Mutualité Française Ille et Vilaine
Administrateur Préviate-Mutouest

La Mutualité Française Ille et Vilaine élabore, à travers une commission ad hoc, un plan de formation à destination des Elus et Administrateurs de l'union, des mutuelles et des responsables administratifs des groupements.

Le budget consacré à cette formation s'élevait en 2002 à 22 053€, soit 4,78% des dépenses de la mission « Activité fédérative ».

Comprenant 5 à 7 modules, selon les années, ce programme vise différents objectifs :

- Connaissance de la mutualité, de ses métiers, du rôle de l'élu mutualiste et aide à la gestion d'un organisme mutualiste.
- Connaissance de l'environnement sanitaire et social en France et en Europe.
- Développement personnel et connaissance de soi.

La formation doit s'attacher à offrir une formation mutualiste généraliste et adaptée à tous les militants et particulièrement aux nouveaux administrateurs.

Elle doit se centrer prioritairement sur les valeurs communes du mouvement et sur les domaines d'activité spécifiquement mutualistes.

Elle doit permettre aux responsables de faire face aux contraintes de compétence croissante que leur impose le contexte juridique et économique actuel et futur ; et notamment le nouveau Code de la Mutualité.

Elle a également pour fonction d'aider les responsables à assumer leurs diverses missions et les nouveaux militants à prendre leurs responsabilités, sans pour autant prétendre en faire des professionnels.

Devant la complexification des champs d'activité des mutuelles, la formation est l'enjeu de la démocratie.

Il convient de souligner que la Mutualité Française Ille et Vilaine ouvre son champ à l'ensemble de l'économie sociale pour permettre à ses militants de se reconnaître comme membres à part entière de ce secteur d'activité.

Les mutuelles sont également directement à l'initiative de formations à destination de leurs administrateurs et bénévoles.

1- Un outil de financement : le FOFAM

Le fond de formation des administrateurs et militants mutualistes a vocation à assurer la prise en charge des frais de formation des administrateurs et délégués des groupements adhérents à la FNMF (Fédération Nationale de la Mutualité Française) selon un système de droit de tirage qui se compose du montant du versement du groupement pour l'année de référence, majoré d'un taux de bonification fixé chaque année par le Conseil d'Administration de la FNMF. Ce droit de tirage est imputé au crédit du groupement lors du remboursement des dépenses engagées pour les actions de formation agréées par le comité d'organisation et de gestion du FOFAM.

2- Le Diplôme Universitaire de "Responsable mutualiste" créé dans le cadre de l'Institut de la Mutualité¹⁸

La complexité des évolutions juridiques, économiques et sociales auxquelles nous sommes confrontés impose une adaptation et une anticipation permanentes, lesquelles nécessitent un renforcement des compétences des acteurs du mouvement.

Afin de répondre à ce besoin, fortement exprimé, et donner une véritable identité et légitimité aux missions que remplissent les élus du mouvement, la Mutualité Française propose, en partenariat avec l'Université de Paris 1 Panthéon - Sorbonne, un diplôme universitaire de "Responsable mutualiste" de niveau bac + 3.

Cette formation, axée sur la stratégie de l'entreprise mutualiste, s'adresse aux élus et aux cadres dirigeants qui souhaitent approfondir ou réactualiser leurs connaissances pour mieux maîtriser un environnement profondément modifié.

Cette formation est accessible, soit sur titre pour les personnes titulaires d'un diplôme de niveau bac + 2, soit sur validation des acquis personnels et professionnels.

Les personnes intéressées peuvent bénéficier d'un accompagnement individuel pour remplir la demande de validation d'unités d'enseignement ou de validation des acquis personnels et professionnels¹⁹.

Afin de tenir compte des contraintes de disponibilités des dirigeants mutualistes, cette formation de 420 heures se déroule en alternance, sur la base de 2 jours tous les quinze jours.

La formation est constituée de sept unités d'enseignement :

- La Mutualité, son histoire et son environnement.
- La Mutualité et l'économie.
- Environnement juridique.
- Aspects de gestion.
- Fonction encadrement.
- Anglais.
- Mémoire de recherche action.

Cette formation diplômante est éligible au financement du FOFAM pour les élus mutualistes et des Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA) au titre de la formation professionnelle pour les salariés. Elle peut également être suivie et faire l'objet d'une prise en charge par un OPCA dans le cadre d'un congé individuel de formation (CIF). Son coût est de 6.097,96 € (40.000 FF).

3- La formation à la gestion : une obligation du nouveau Code de la Mutualité

L'article L. 114-25 du nouveau Code de la Mutualité (ordonnance du 19 avril 2001) stipule : les mutuelles, unions et fédérations proposent à leurs administrateurs lors de leur première année d'exercice, un programme de formation à la gestion.

¹⁸ Inauguré le 18 janvier 2002, il a pour missions : la création de formations qualifiantes et diplômantes, la labellisation des enseignements mutualistes existants et l'ingénierie et régionalisation de l'offre de formation.

¹⁹ Validation des acquis professionnels : peut donner lieu à validation, l'expérience professionnelle acquise au cours d'une activité salariée ou non salariée (décret du 23 août 1985).

Validation des acquis personnels : peuvent donner lieu à validation, les connaissances et les aptitudes acquises hors de tout système de formation (décret du 23 août 1985).

Pour répondre à cette nouvelle exigence, la FNMF a mis en place un cycle de formation de 12 jours intitulé « Stratégie et gestion » en partenariat avec l'Université Paris I Panthéon - Sorbonne spécialement conçu pour les administrateurs mutualistes.

Concernant les administrateurs salariés, elle peut être intégrée au plan de formation de l'entreprise. Si ce n'est pas le cas et si leur rémunération n'est pas maintenue pendant cette formation, celle-ci peut être prise en charge par deux dispositifs :

- Le FOFAM sur la base de deux fois le SMIC.
- Par le Comité d'entreprise dans le cadre d'un congé de formation économique sociale et syndicale (CFESS) régi par l'article L.451 du Code du travail.

On voit bien, par les propos tenus par les uns et les autres, tout l'intérêt de la formation, notamment pour affirmer le rôle des élus face à l'emprise réelle ou supposée de ce que l'on peut appeler « *la technostructure* ».

En conclusion, il me semble important d'insister sur la nécessité d'un véritable statut de l'élu mutualiste qui lui permette de suivre une réelle formation.

II. Formation et développement inter-associatif

Emmanuelle BERTHINIER
OSCR²⁰

Le lien entre formation et fonctionnement démocratique est en effet au cœur des dysfonctionnements dont nous sommes témoins en tant qu'association ressource travaillant dans le domaine du « conseil aux associations » et de la formation des responsables. Dès lors qu'il y a un dysfonctionnement du fonctionnement démocratique, c'est-à-dire usurpation du pouvoir par certaines personnes ou groupes, on constate qu'il y a aussi carence de formation et pour ceux qui le monopolisent et pour ceux qui en sont exclus.

Afin de tenter de vous apporter quelques éléments, j'ai problématisé le thème de l'atelier de la manière suivante : « Comment les valeurs démocratiques se traduisent-elles concrètement dans le fonctionnement du projet de formation que nous animons, à l'OSCR ? ». En d'autres termes, quel système d'évaluation du fonctionnement démocratique mettons-nous en œuvre dans notre projet de formation ?

Je suis partie des postulats suivants :

- Lorsque l'on parle de fonctionnement démocratique dans un projet, on parle du rapport au pouvoir et donc de la place de chacun dans les processus de décision.
- Dans le projet de formation/RECA OSCR, on attend de ce fonctionnement démocratique :
 - qu'il permette l'ouverture et la permanence des débats ainsi que la formation des acteurs.
 - Qu'il se traduise en conséquence par une participation de chacun aux processus de décision.

Rappelons que ce projet de formation a été construit comme un projet de développement, inter-associatif, dans le cadre :

- des missions de l'OSCR : interassociativité, citoyenneté, médiation avec les pouvoirs publics locaux (...),
- et de l'enjeu du secteur qui le porte : formation des acteurs associatifs.

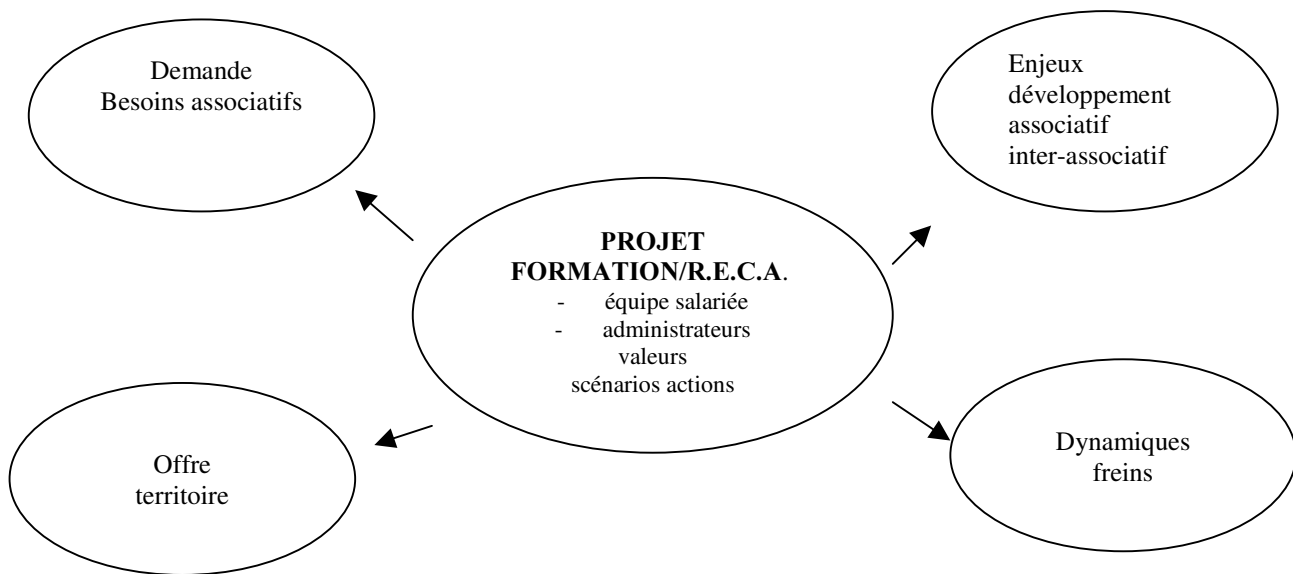
On trouve donc, au cœur du projet :

- des valeurs portées par l'OSCR dans sa charte qui sont les valeurs républicaines de liberté, d'égalité et de fraternité,
- des valeurs inhérentes au projet de formation, liées à l'ouverture et au développement social, éducatif et culturel, à l'égalité des participants, la solidarité entre les associations, la mutualisation et, pour ce qui concerne notre sujet, à la participation aux processus de décision.

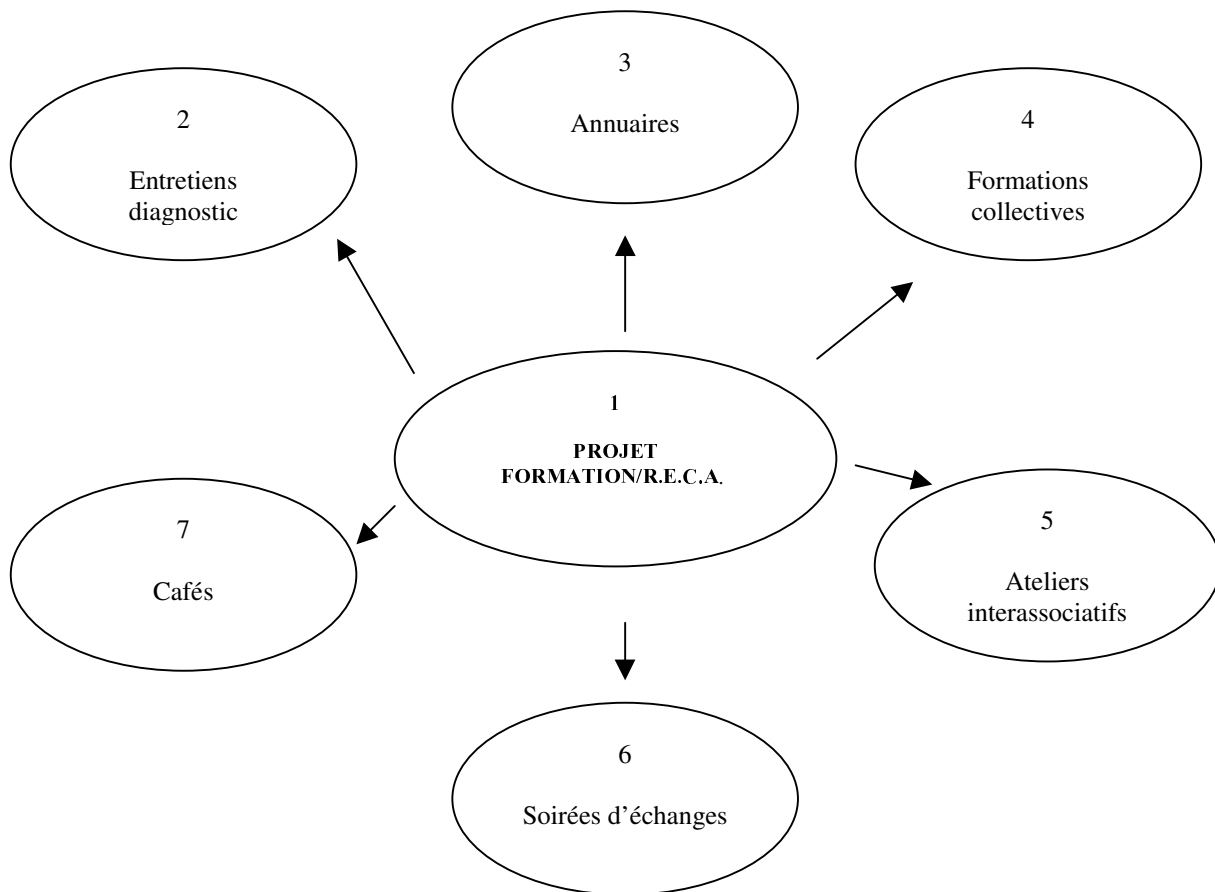
Le fonctionnement démocratique est donc une valeur qui sous-tend le projet, est donc un objectif en soi, un résultat escompté du projet, est donc évaluable.

²⁰ Office Social et Culturel de Rennes

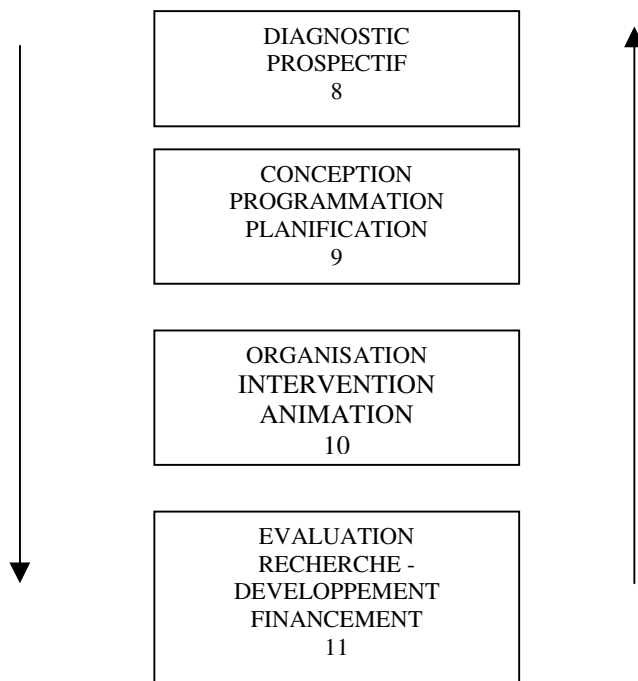
1- Le projet de formation, un projet de développement inter-associatif



2- Les animations du projet ou « scénarios actions »



3- Les phases du projet



Que nous disent ces schémas ?

- Que les valeurs sont bien au cœur du projet de formation ; par exemple, celle qui nous intéresse, la valeur « participative ».
- Que les acteurs, en particulier associatifs, se placent eux aussi au cœur de notre projet de formation (1).
- Que le projet vit grâce à différentes animations qui chacune est autonome l'une de l'autre (2 à 7), qui ont leurs propres règles de fonctionnement, leur propre système d'évaluation mais sont toutes reliées par les valeurs du projet (1).
- Que les associations participent à une ou plusieurs phases de l'élaboration de chaque animation présentée (8 à 11).

Dès lors, l'évaluation naît du croisement des 3 schémas, naturellement. Il nous suffit de croiser les données qui y figurent et d'y adjoindre un certain nombre d'indicateurs, choisis avec les associations, en conséquence évolutifs.

- Par exemple, croisons les deux schémas « scénarios actions » et « phases » : Combien et comment les associations conçoivent-elles (9) les formations (4) avec nous, combien et comment évaluent-elles (11) le projet global (1) et en particulier les valeurs associées (1), combien et comment animent-elles (10) un café (7) du R.E.C.A. ?
- Par exemple, croisons les indicateurs précédents avec le premier schéma, « projet » : Quels effets de la participation évaluée au-dessus, sur l'offre associative du territoire, sur les dynamiques interassociatives, quels effets sur la perception des enjeux par les associations elles-mêmes ?

4- Questions connexes non hiérarchisées

Si je me suis fait comprendre, vous avez constaté que le projet de formation est en lui-même une grande architecture de co-formation à la démarche projet. Cette démarche de co-formation ne peut se faire "en bloc" par l'ensemble des acteurs associatifs. Chacun entre par une porte (une animation ou scénario-action) et à une phase donnée du projet. Il faut du temps, de la confiance, de l'ouverture pour que chacun progresse dans sa démarche de formation et fasse ainsi progresser le projet collectif.

Il me paraît aujourd'hui essentiel, dans l'hypothèse de la duplication d'un tel projet, que la structure qui l'abrite le fasse sien. En effet, si le projet reste un projet de secteur, avec des moyens réduits, il restera du domaine de l'expérimental alors qu'il pourrait être le projet de développement qu'il a le but initial d'être.

Il nous paraît aussi important de travailler à ce que l'impact du processus de formation concerne non seulement les personnes participantes mais aussi leurs structures ; nous avons trouvé quelques idées, timides mais qui semblent fonctionner.

Enfin, la question des moyens financiers n'est pas mineure et tout un travail est à faire avec les personnes qui partagent ces valeurs au sein des institutions partenaires pour influencer sur les politiques publiques en la matière. Financer la formation c'est essentiel, financer ce qui, à l'intérieur des processus de formation des responsables bénévoles et salariés d'associations relève de la mutualisation, de la participation, de la co-formation, c'est aussi essentiel et c'est rare...

III. Fonctionnement démocratique de la formation

Annie JUNTER
Directrice INFED

L'Infed est l'Institut national de formation et d'études pour le développement : c'est une association régie par la loi de 1901 dont l'objet consiste à réaliser de la formation professionnelle initiale et continue pour les cadres du secteur associatif et en particulier les directeurs et directrices des MJC. L'Infed a été créé en 1995, par les deux fédérations nationales des MJC (La fédération Française des MJC et la Confédération des MJC de France). Sa finalité consiste à qualifier et professionnaliser les dirigeants des associations dans le cadre d'une formation professionnelle par alternance. A cette fin, l'Infed a contractualisé avec l'Université de Rennes 1 par le biais de son service de formation continue, pour offrir aux stagiaires la possibilité de préparer conjointement la certification professionnelle (le certificat de direction de MJC et le Diplôme d'état de directeur de projet et de développement agréé par la direction régionale jeunesse et sports de Bretagne) et des diplômes universitaires de second cycle (licence-maîtrise).

Vous m'avez invitée à partager votre réflexion sur " la formation des acteurs et fonctionnement démocratique ", avant de m'engager dans le vif du propos, il me paraît utile de définir ce que nous mettons derrière l'expression de " fonctionnement démocratique de la formation ". En ce qui nous concerne le fonctionnement démocratique de la formation repose sur un triptyque :

- des valeurs (la formation au service de l'émancipation individuelle et collective dans le cadre général de l'éducation populaire),
- des conditions d'exercice de la formation reposant sur la démocratie participative, représentative
- une dynamique institutionnelle, pédagogique et relationnelle visant à assurer une démocratie vivante en interne et dans les relations partenariales.

Il me paraît possible d'aborder le sujet sous trois angles :

- la question du fonctionnement démocratique du système et du droit de la formation professionnelle,
- le fonctionnement démocratique de l'appareil de formation lui-même,
- la place de la démocratie dans la formation des stagiaires (parcours et contenus de formation).

1- Le fonctionnement démocratique du système et du droit de la formation

Le système issu de la loi de 1971 était animé de cette intention démocratique, mais il s'est heurté à une réalité marquée par de très fortes inégalités d'accès, d'exercice et de portée de la formation selon les âges, la taille des entreprises, les secteurs d'activité, le sexe... Le traitement de ces inégalités supposerait que les systèmes de formation soient orientés vers des logiques de redistribution au moyen d'actions positives. Il existe quelques mesures en ce sens, notamment au profit de publics prioritaires, mais globalement la formation professionnelle continue ne s'est pas inscrite dans la perspective de la seconde, troisième...chance escomptée par ses pères fondateurs. Au demeurant, il y a aujourd'hui, dans les politiques publiques de la formation professionnelle des indices d'évolution qui visent à faire glisser les systèmes de formation vers des logiques de marché. En particulier, les modes de financement et d'individualisation des formations qui à mes yeux s'inscrivent en contradiction avec une problématique de fonctionnement démocratique. La formation est-elle un produit économique comme un autre ? Il me semble que non. D'une part, les résultats de l'investissement formation ne peuvent se mesurer à l'aune des indicateurs économiques classiques. D'autre part, le jeu de la concurrence paraît antinomique avec l'idée même de formation pour tous et toutes tout au long de la vie.

2- Le fonctionnement démocratique des appareils de formation

On le souhaite à l'Infed et on tente de le garantir. Il serait présomptueux de prétendre que nous y parvenons quotidiennement. Je me propose de vous faire l'inventaire des facteurs qui nous tirent du côté du fonctionnement démocratique et ceux qui constituent des fragilités :

- des éléments favorables : une structure associative, des instances garantes de la définition et mises en œuvre du projet.
- Des autorités de contrôle qui garantissent le respect des règles (droit de la formation et gestion des fonds).
- Une participation consultative des stagiaires à la vie de l'institut et au processus pédagogique, y compris les évaluations certificatives.
- Une taille qui favorise la communication.
- Une recherche constante d'équilibre entre qualité et éthique.
- des éléments de fragilité : la recherche de l'équilibre budgétaire aggravé par la suppression de l'aide publique au fonctionnement depuis 2000, le pluri-partenariat qui peut créer des formes de dépendances, le caractère fermé de l'association.

3- La place de la démocratie dans la formation des stagiaires

Notre particularité est de former des professionnels engagés dont le métier est d'éveiller et d'accompagner vers (dans) la démocratie. Leur rôle consiste à engager, accompagner et développer la participation des bénévoles qui animent les associations et à créer du lien avec les bénéficiaires des actions de l'association.

Comment nous travaillons cette question dans la formation à la fois de manière spécifique dans le cadre de semaines de formation consacrées à la réflexion sur les particularités attachées à l'éducation populaire et à l'identité professionnelle du secteur associatif et de façon transversale dans les contenus enseignés et dans le fonctionnement de l'alternance. Nous consacrons une place dans les contenus de formation au travail sur les postures professionnelles : la place de l'éthique dans les pratiques professionnelles et la dimension éducative de l'intervention professionnelle dans le champ socioculturel.

La difficulté consiste à articuler les différentes exigences des certifications qui sont préparées et qui comportent les unes et les autres des dimensions normatives qui ne sont pas toujours faciles à concilier avec la recherche d'une participation active des stagiaires au processus de formation.

Exemple :

- Un directeur / une directrice de MJC c'est quelqu'un qui peut se trouver dans une pluralité de postures professionnelles : salarié envers sa fédération (loyauté, professionnalisme et subordination : valeurs et compétences)
- Animateur d'un projet associatif : éducateur, dirigeant (assumer des responsabilités, empathie envers son CA, développeur de projets)
- Partenaire sur un territoire : empathie, expertise...

Il nous faut sans arrêt veiller et trouver la bonne position pédagogique, scientifique, et professionnelle en étant à l'écoute des besoins des stagiaires, des demandes des institutions, des acteurs sociaux et des exigences universitaires...

Nous mettons l'accent dans la formation sur l'apprentissage de la distanciation et le développement de l'analyse critique, ce qui nous semble une manière de développer et de mettre les stagiaires individuellement et collectivement en situation de faire vivre la démocratie dans et hors de l'espace de formation.

ATELIER 3 : INITIATIVES SOLIDAIRES ET DEVELOPPEMENT LOCAL

I. Du développement local à la transformation sociale locale ?

Alexia MORVAN
Animation en Finistère

1- Quelles sont les expériences au nom desquelles je parle ?

Je suis attachée aux territoires au sein d'une fédération d'éducation populaire en milieu rural, Animation en Finistère, union départementale (depuis environ 30 ans) d'associations à vocation sociale, culturelle, environnementale et sportive. Les expériences sur lesquelles s'appuie mon témoignage relèvent d'actions de quatre associations (Loi 1901) membres de cette union qui ont accepté de s'engager dans des démarches de recherche action "dynamiques solidaires" dans le cadre de l'appel lancé en 2001 par le secrétariat d'Etat à l'économie solidaire. Il s'agit de création de services collectifs, moitié en milieu rural, moitié dans le champ d'attraction d'une agglomération, croisées dans deux des quatre cas avec des démarches d'insertion, signe ambivalent de l'extension des missions associatives à des responsabilités sociales et solidaires :

- l'action d'animation de la vie sociale et d'expression culturelle de l'Ulamir (Union Locale d'Animation en Milieu Rural) du Poher, née en 1999 avec une dimension intercommunale (ville centre Carhaix),
- l'action de participation à la vie sociale, au travers d'une commission étudiant les problèmes de mobilité, menée par l'Ulamir Centre Social Presqu'Île de Crozon, association intercommunale née en 1976,
- une alternative à l'incarcération s'appuyant sur un pilotage civil/public, qui articule plusieurs volets, un accompagnement, socio-éducatif, santé, formation, et un salariat "protection des espaces naturels" dans une association d'éducation à l'environnement sur Loperhet, le CPIE (Centre Permanent d'Initiatives pour l'Environnement), association née en 1983,
- une action d'insertion avec un groupe de femmes salariées dans le cadre d'un chantier "communication" (formation, multimédia, droits, expression) portée par un groupe d'institutions et d'associations et plus particulièrement l'association (née en 1982) Ti an Oll Centre Social à Plourin Les Morlaix.

2- Quelle(s) définition(s) donnez-vous du développement local ?

J'ai appris de mes différentes recherches que ce terme était un faux concept ou un non-concept, c'est-à-dire un mot flou ou pour le moins ambigu : s'agit-il de libérer les territoires ou de domestiquer les territoires dans le cadre du nouveau capitalisme et de la compétition qu'il induit. S'agit-il de localiser de la plus-value économique ou de s'interroger démocratiquement sur les conditions de vie collective, les productions, les solidarités nécessaires, à partir des ressources notamment locales en lien avec le monde qui nous entoure ?

Si l'on entend par développement local, la mise à contribution concertée et négociée de l'ensemble, des acteurs marchands, non marchands, et de la population, pour maîtriser et déterminer ensemble de façon critique les conditions et choix d'un développement endogène sur un territoire donné, alors les expériences analysées (citées précédemment) ne relèvent que partiellement d'un développement local, qui plus est ambivalent.

Pourquoi cela ?

Schématiquement les expériences étudiées révèlent majoritairement une adaptation aux contraintes (économiques) à l'intérieur des logiques publiques, qui prend le dessus sur l'accompagnement des potentiels culturels disponibles pour participer aux changements sociaux et économiques.

Plus précisément quelques observations nous permettent de démontrer cette analyse :

- les actions sont le fruit d'une construction conjointe de l'offre (souvent entre techniciens associatifs et publics) plutôt que "d'une articulation conjointe de l'offre et de la demande" (ex. : dans deux cas les bénéficiaires ou usagers de l'action sont associés après l'orientation et la définition de l'action au mieux à participer à sa mise en oeuvre),
- les associations sont sollicitées comme opérateurs et non comme levier ouvert de propositions à négocier avec les autres acteurs (ex. : les associations sont sollicitées comme employeurs, producteur de service, prestataire, sous-traitant pour la mise en œuvre d'une action par exemple),
- les actions associatives étudiées reproduisent la division fonctionnelle entre social et économique : les acteurs économiques privés lucratifs ne sont pas associés à la réflexion sur les problèmes visés (le chantier d'insertion n'implique pas les entreprises dans l'effort). Il s'agit majoritairement d'un développement social et culturel en creux du développement économique,
- les associations sont appelées à participer à des politiques d'aménagement du territoire et de réinsertion sociale dans une logique compensatoire (de la disparition des services publics, de la raréfaction d'emplois, ...) et d'adaptation aux mutations socio-économiques (sous-traitance de services plus flexibles à moindre coût).

Cependant des liens avec les ressources et bénéficiaires locaux existent et nous intéressent par rapport à notre débat :

- au titre des bénévoles impliqués dans la gestion de l'association, d'autant plus précieux lorsqu'ils sont accompagnés pour passer de l'intérêt particulier (parent d'un enfant usager) vers l'intérêt général (quelle politique jeunesse et sociale locale ?),
- au titre de la forte présence de travailleurs sociaux et autres représentants des services décentralisés et déconcentrés de l'Etat dans les initiatives étudiées (jusqu'à 5 ministères différents et 4 niveaux territoriaux concernés),
- au titre de la coopération avec les élus locaux (source de co-formation et de propositions),
- au titre du rôle de témoin privilégié des préoccupations locales, des problèmes de solidarité (ex. : les problèmes de mobilité),
- grâce aux publics et associations qui utilisent, fréquentent, bénéficient des services de l'association à une échelle intercommunale, voire départementale et régionale,
- du fait de l'autofinancement de plusieurs des associations étudiées par le biais d'activités d'accueil touristiques, éducation à l'environnement, loisirs, sportives, culturelles, ... (exemples) avec les ressources situées sur les territoires (naturelles, architecturales, humaines, patrimoniales, ...),
- qu'elles réutilisent sur des actions de solidarité (prise de conscience d'une responsabilité collective, mutualisation intercommunale, solidarité redistributive...),
- et de l'inscription des actions dans des politiques publiques territorialisées (11 financements croisés pour une des actions).

La question qui se pose est en quoi ces associations contribuent à un développement local participatif ou à la transformation sociale et économique locale? Au renouveau des politiques publiques par l'information, la formation, la réflexion croisée des acteurs publics et civils, sur les choix qui fondent le vivre ensemble (solidarité) ?

Sur cette question, les expériences associatives démontrent qu'il y a une marge de manœuvre pour des démarches instituant vis-à-vis du "développement". Ces actions sont sources de formation, de réflexions, mais elles sont encore trop souvent cantonnées aux intermédiaires "partenaires" (professionnels associatifs, techniciens des services publics) faute d'engagement écrit de la part de l'association et surtout d'encouragement formel de la puissance publique pour ouvrir les véritables espaces publics nécessaires à la réinterrogation de notre modèle de développement (c'est le cas de l'alternative à l'incarcération).

En l'absence de cet encouragement national et européen précis pour transgresser les frontières entre le politique, le civil, l'économique et le social, les initiatives les plus ambitieuses se heurtent à des désaccords de plusieurs politiques locales souvent sous couvert d'impératif de gestion. De là trois dangers guettent ces actions : l'enfermement dans des territoires mis en concurrence, l'auto-solidarité qui ramène à un modèle caritatif et dans tous les cas le risque de reproduction à l'identique des expériences dans le temps faute d'outils et de légitimités pour faire évoluer les conditions du "développement".

II. Le Panier de la mer : une démarche territoriale d'économie solidaire

Emile GUEGUEN

Comité de bassin d'emploi du Pays Bigouden

1- Présentation de l'association « le Panier de la Mer 29 »

Cette association résulte d'une démarche de projet menée en pays bigouden, dans le Finistère sud, pendant une année (96-97), et qui a abouti à la création du Panier de la Mer le 22 septembre 1997. Cette démarche a été un travail de rencontres, de convergences et d'articulations entre des acteurs aux préoccupations très diverses.

a) L'historique du projet

L'initiative revient à la Banque alimentaire du Finistère et plus précisément à son Président de l'époque, Mr Larzul, qui avait déjà tenté, en 95-96, différentes actions ponctuelles pour récupérer du « poisson de retrait » (système de régulation des cours du poisson par destruction des invendus) auprès des organisations de la filière pêche de la Cornouaille, afin de les introduire dans les produits distribués par la Banque alimentaire. Mais il devait constater rapidement que la complexité et les contraintes diverses (administratives, techniques, financières...) d'une telle démarche dépassait les moyens et la mission de la seule Banque alimentaire, et qu'en particulier, elle impliquait du personnel et une organisation de type professionnel.

A cette même période, le dispositif RMI était engagé, au plan local comme au niveau national, dans une réflexion sur ses limites, en matière d'insertion professionnelle, et sur la difficulté à articuler le social et l'économique. Cette problématique, qui demeure actuelle, s'imposait à cette époque au sein des Commissions locales d'insertion. Dans ce contexte, la CLI locale s'est montrée très intéressée quand Mr Larzul, qui en était membre, présenta ses idées sur une démarche d'insertion dans la filière poisson. Mais, au-delà de l'idée, les membres de la CLI, qu'ils soient élus ou techniciens, n'avaient pas vocation à élaborer un véritable projet.

En 96, le Comité de bassin d'emploi (CBE) du pays bigouden était également en cours de redéfinition de ses objectifs, considérant que la priorité, en matière d'action pour l'emploi, était la mise en œuvre d'un plan d'actions d'insertion ciblées sur le système local de production, et donc en priorité sur la filière poisson. Dans cette réflexion, le CBE s'appuyait en particulier sur une étude que venait de réaliser l'ALEF, l'Observatoire local « emploi-formation », sur l'emploi à la marée en Cornouaille. Cette étude mettait en évidence une transformation des métiers de la marée (développement du filetage), un déficit de salariés et le manque de qualification.

Par le jeu local des réseaux et des rencontres, Mr Larzul fut amené à confier son idée aux animateurs du CBE, E. Guéguen et F. Charruau, pour qu'ils élaborent un projet à la fois stratégique et opérationnel. Ce travail d'élaboration et de formalisation, qui se déroula sur le premier semestre 97, porta d'abord sur l'implication de l'ensemble des types d'acteurs concernés : acteurs institutionnels et économiques de la filière poisson du quartier du Guilvinec, dont le Lycée maritime, acteurs institutionnels, locaux et départementaux, de l'emploi et de l'insertion, acteurs de la distribution alimentaire. Ce travail de maturation permit à la fois d'élargir le nombre d'acteurs, comme par exemple l'engagement du Secours populaire aux côtés de la Banque alimentaire, et de différencier la place et les attentes de chacun, à travers un projet commun.

Parallèlement, il s'agissait de concevoir et de formaliser un dispositif précis, permettant d'articuler les deux grands objectifs : d'une part, récupérer et transformer un flux de poissons « invendus » en un produit adapté aux besoins et à la logistique de la distribution, à l'échelle départementale, tout en respectant les normes de l'hygiène et de l'agrément vétérinaire, mais aussi recruter des publics prioritaires, en particulier du RMI, et de leur proposer un cadre de formation et d'accompagnement vers les emplois ciblés.

Sur la base générique d'un « chantier d'insertion », le concept élaboré a été celui d'un atelier-école (production non-marchande et formation-insertion) répondant à la fois aux attentes des publics, des institutionnels, des entreprises, et des associations caritatives.

C'est sur cette base que la Direction départementale du travail et le Conseil Général du Finistère ont validé la démarche et le projet et engagé les financements nécessaires. Pour le mettre en oeuvre, la Banque alimentaire et le Secours populaire du Finistère, avec le CBE du pays bigouden, ont alors créé cette nouvelle association qu'ils ont appelé le Panier de la Mer. Ils ont aussitôt sollicité la participation des élus locaux qui ont répondu très positivement.

b) La mise en oeuvre

Depuis fin 97 jusqu'à aujourd'hui, 6 promotions de 12 salariés en CES ont participé à cet « atelier-école poisson », qui se déroule chaque année de novembre à juin. La démarche et le partenariat complexe qu'elle implique se sont donc progressivement ajustés et rodés. Plusieurs constats peuvent être retenus :

- Les deux grands objectifs sont respectés. D'une part, chaque année, plus de 10 tonnes de poisson transformé, surgelé et conditionné sont livrées aux deux associations départementales. Et d'autre part, au moins 50% des personnes recrutées retrouvent progressivement le chemin de l'emploi.
- Au-delà de l'esprit consensuel engendré par ce projet, la construction des différentes zones de cohérence a été progressive, à travers le lot classique des malentendus et des différences d'attentes de chacun des acteurs. Le travail préalable de l'élaboration du projet, comme socle commun, a assuré un étayage à la démarche commune.
- La dynamique qui s'est renforcée sur la durée, comme les résultats en matière d'insertion ont amené à la mise en place, en 2001, d'une action parallèle sur le domaine agricole : une ferme-école maraîchère qui conjugue également les objectifs de la distribution caritative et de la formation-insertion.
- Enfin, l'expérience de l'atelier-école poisson a progressivement fait des émules. Un Panier de la Mer a été créé à la Rochelle en 2001, et à Boulogne début 2003, et un quatrième est en projet à Lorient. Ce réseau doit aboutir, fin 2003, à la création d'une Fédération nationale des Paniers de la Mer.

La démarche engagée en 96, par un réseau de quelques personnes et de quelques associations ou institutions, était donc porteuse d'une problématique et d'une dynamique riche de possibles, en matière de coopérations et de solidarités. Jusqu'à quel point cette dynamique est-elle précisément celle de l'économie solidaire ?

2- De nouvelles solidarités économiques

Au regard de notre propre analyse, comme de l'étude conduite par la sociologue A. Gouzien, du LESSOR sur notre expérience, la thématique de l'économie solidaire nous paraît aujourd'hui éclairante, alors que la construction du projet était essentiellement centrée sur la problématique de l'insertion professionnelle. Sous l'angle de cet éclairage, nous formulerons plusieurs points de réflexion.

D'emblée, la dynamique engagée relève de nouvelles solidarités économiques : non marchandes par la livraison de poissons invendus, et marchandes par une démarche d'insertion ciblée sur les systèmes locaux de production. Et c'est bien cette combinaison qui constitue la force du Panier de la Mer, en alimentant le partenariat transversal qui la soutient : acteurs institutionnels, associations, élus locaux, responsables économiques ... C'est bien ce qui frappe les observateurs lorsqu'ils découvrent cette action locale.

En particulier, la transformation partielle d'un dispositif de régulation économique fondé sur le gaspillage (la destruction des tonnes d'invendus) en filière non marchande durable d'aide alimentaire, constitue un fait positif, improbable et paradoxal, de solidarité, qui génère à terme une logique de transfert sur une échelle nationale. Et la ferme-école repose sur les mêmes principes de filière non marchande.

Cependant, la convergence de ces nouvelles solidarités a des limites. En particulier, les deux visées de la filière non-marchande et de l'insertion professionnelle sont plus souvent juxtaposées qu'articulées, du fait en particulier des logiques institutionnelles spécifiques qu'elles impliquent. L'enjeu des acteurs du Panier de la mer est bien alors de maintenir la liaison entre ces deux visées, en respectant les spécificités et en valorisant les coopérations. Dans cette maintenance des coopérations, deux limites doivent être prises en compte.

Le premier relève d'un déficit institutionnel, concernant le milieu professionnel de la marée. Localement tout au moins, cette profession repose sur des petites entreprises, et sur une culture de l'aléa (incertitude sur les apports, le marché...), et elle est peu organisée en matière d'emploi et de formation. De même, pour la ferme, les professions de l'horticulture sont également peu organisées. Dès lors, l'implication des mareyeurs, comme des maraîchers repose essentiellement sur un jeu de relations personnelles (suivi des stages en entreprise, jury d'évaluation...), ce qui constitue un partenariat fragile.

Le second concerne au contraire le poids de la commande institutionnelle dans les dispositifs de l'insertion, organisés par l'Etat et le Conseil Général. Dans ce cadre, qui détermine des règles, des procédures, et des exigences de résultats, l'action et le financement du Panier de la Mer sont soumis à des conventions de prestation et des règles de contrôle, et donc de conformité. Sans remettre en cause la nécessité des ces dispositifs-cadre, il y a là un risque permanent de perte d'initiative et d'innovation.

Face à ces deux formes opposées de risque, le Panier de la Mer dispose de deux atouts, pour sauvegarder sa dynamique propre d'économie solidaire. D'une part, sa composition et celle du Conseil d'administration est fondée sur une alliance entre les acteurs de l'aide alimentaire (Banque alimentaire et Secours populaire), du développement local (CBE) et des collectivités locales. Si elle ne couvre pas l'ensemble des partenaires, cette alliance permet, depuis le début, de soutenir un climat « démocratique » de confrontations et reconnaissance réciproque. D'autre part, la pédagogie adoptée dès le départ auprès des salariés en insertion comporte des moments spécifiques d'expression et de prise de parole, en particulier pendant les temps de formation complémentaire. Une culture interne s'est donc ainsi constituée de liberté dans la prise de parole, et de dialogue permanent, qui sont des ferments d'une culture de la solidarité.

Dès lors le renforcement de cette culture de la coopération et de la solidarité au sein de notre action passe par plusieurs points de vigilance :

- Poursuivre cette culture du dialogue, de la coopération et de la démocratie interne, tant au sein du Conseil d'administration, des équipes des salariés en CES, ou de l'équipe d'encadrement.
- Contribuer à une culture de la formation et de l'accueil de nouveaux salariés, dans les professions et les entreprises ciblées (tutorat...) comme solidarités nécessaires au développement des compétences, face à la dispersion et à l'individualisme latent des employeurs.
- Proposer ou participer à des moments de dialogue avec les responsables des dispositifs de l'insertion, au-delà de la seule logique de prestation, sur les enjeux, les problèmes et sur des propositions.

Le Panier de la Mer dispose aujourd'hui d'un certain « capital » de solidarité, inscrit originellement dans la valorisation des invendus, qui peut se renforcer par le réseau national des Paniers de la Mer. La réflexion thématique sur l'économie solidaire peut nous aider, localement et au plan national, à développer cet acquis.

ATELIER 4: DES RESSOURCES POUR L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

I. Le Collège Coopératif Rhône Alpes : des ressources pour la recherche et l'action

Michel RONSY
CCRA

Si on écrit aussi souvent « ressources » au pluriel, c'est sans doute pour en dire la multiplicité et la variété.

Les ressources dont je vais parler, les ressources que le Collège Coopératif Rhône-Alpes offre et prépare en direction de l'Economie Sociale et Solidaire, sont des ressources pour l'action, plus précisément la conduite d'action(s) collective(s), ayant choisi, comme cadre, une forme juridique de l'Economie Sociale et Solidaire.

1 - Quelles ressources ?

Elles sont immatérielles, comme l'on dit. Plus précisément, ce sont des ressources formatives. Le métier des Collèges, je peux être bref, à ce propos ici, est d'apporter une formation supérieure à des adultes dans le cadre de la formation continue. Adultes, forts d'une pratique professionnelle, militante ou bénévole, entreprenant un parcours de formation-action qui valorise leur expérience, l'enrichit et la fait reconnaître par l'obtention d'une qualification complémentaire.

Ces ressources formatives, se lient (aux), et se complètent de ressources d'Etudes, de Recherche et de Conseil qui nous permettent de rester à l'écoute des mouvements de la société, de rester *en veille*. Par elles, nous contribuons à :

- l'éclairage des problématiques naissantes,
- L'évaluation des politiques publiques et des pratiques institutionnelles,
- L'accompagnement (modeste) des changements sociaux,
- L'exploration de réponses novatrices, y compris sur le plan de la formation.

On le devine, ces deux ressources se fertilisent.

- Premier point d'arrêt :

Les ressources ne sont pas des données, stables acquises une fois pour toutes. Elles se construisent. Il faut d'emblée dire, se co-construisent, tant cette co-construction, est à mon sens, constitutive de toute ressource immatérielle. Elle appelle l'interaction, en même temps que l'interaction la constitue. On devrait à ce moment là, d'ailleurs, remplacer le terme "interaction" par celui de "relation".

Illustration : je pense à la relation individualisée du tuteur à l'apprenant, du conseil -coach- au client ; cette relation est ressource elle-même, ou/et pourvoyeuse de ressources, seulement si, elle est pensée, mise en œuvre et nommée comme telle. Ce sont bien, à mon sens, les deux parties, chacune dans leur position respective, qui vont, dans le temps fixé du contrat, construire leur relation, comme une relation « éducative », « formative », « d'accompagnement ».

Une offre de ressources s'inscrit dans un univers disputé, un marché... Ça c'est très intéressant pour un offreur de l'Economie Sociale et Solidaire, parce que cela le renvoie à sa pratique personnelle. Comment s'y prend-il, lui ? Quels sont ses propres arbitrages ? Pour durer, et pour être en quelque sorte congruent avec un corps de valeurs qu'il partage en conscience, parce que, et c'est un de nos partis pris, il connaît ce « Monde » de l'Economie Sociale et Solidaire, il l'a travaillé et il promet.

Ce point d'arrêt, comme façon de dire l'importance de la conviction et de l'engagement, pour l'offreur de ressources.

2 - Des ressources pour la conduite d'action(s) collective(s)

Nous adressant à ce public d'adultes, forts d'une pratique professionnelle, nous nous adressons bien souvent à des personnes qui exercent déjà, ou vont exercer bientôt, une responsabilité d'encadrement, voire de direction. Dans tous les cas, ces personnes ont à conduire ou piloter l'action de collectifs de travail.

- Deuxième temps d'arrêt : entreprise, action collective et gestion :

"L'entreprise" n'est pas un collectif comme les autres : elle a pour particularité d'être éphémère et de n'admettre aucune définition universelle. Un royaume, une ville, une famille ou un couvent ont une identité relativement précise. Et, si une ville, une famille et un couvent doivent aussi mettre en place "des pratiques de gestion", ces pratiques ne définissent pas la nature de ces collectifs (sauf en situation de crise).

"L'entreprise" est confrontée dès son origine à une liberté inédite : *il lui revient de définir ce qu'elle va faire et la manière dont cette définition sera conduite !* Aucune autre institution ne connaît une telle liberté à se définir elle-même ! De ce fait, les entreprises se confondent avec leurs actions et peuvent connaître des métamorphoses radicales après lesquelles ne subsistent ni un nom ni une marque (par exemple, lors de rachats).

"L'entreprise" n'a pas l'apanage de *l'action collective réfléchie* et l'on réfléchit aussi activement dans la famille ou dans le couvent. Mais l'entreprise donnera à cette réflexion, un statut d'activité collective à part entière. Aucune forme d'action collective n'a autant éprouvé la nécessité de se définir par sa propre activité de définition : *d'où sa capacité à incorporer des activités d'études, de conception et de recherche.* "L'entreprise" n'est donc pas une classe particulière de phénomènes collectifs, mais plutôt *l'une des formes les plus universelles de l'action collective.*

"L'action collective qui nous occupe, ne se réduit pas, jamais²¹" à une métaphysique, c'est-à-dire à un principe totalisateur ou à un sujet unique. La gestion dès lors peut s'y déployer.

3 - Au sein de l'Economie Sociale et Solidaire

C'est-à-dire, au sein d'un ensemble d'organisations qu'on caractérisera ici en disant qu'elles offrent un « espace » pour entreprendre sous les grands principes suivants : *finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que de profit, autonomie de gestion, processus démocratique de décision, absence du but d'enrichissement personnel...* Entreprendre autrement, autrement que sous un mode capitaliste.

4 – Retour sur les publics et les ressources

On sait la diversité de ces organisations ; leur naissance « partagée » : les expérimentations nombreuses et anciennes qui les ont fait advenir ; leurs évolutions respectives ; l'importance de leur poids socio-économique ; les enjeux de leur structuration en un ensemble d'organisations.

²¹ D'après Hatchuel, in David, Hatchuel et Laufer, 2001, Cité in RFG n°139.

On sait aussi combien ces organisations conviennent *-encore et toujours-* à certains projets. Et sur cette convenance que s'appuie la réflexion complémentaire que je vous propose à présent. Je pense à ce que je connais un peu. Par exemple à la création de Scop toutes activités confondues, à celle des coopératives d'activités et d'emplois, des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif, mais aussi aux très nombreux projets qui prennent comme habit juridique, celui perçu comme le plus accessible, le plus commode : l'habit associatif.

J'y observe (avec d'autres), parfois, que s'opère une réinvention des principes énoncés ci-dessus, par des porteurs(ses) de projet, *entrepreneurs*. D'eux, je m'autorise à dire, qu'ils constituent la partie « exogène » de la population des entrepreneurs de l'Economie Sociale et Solidaire. Population de renouvellement, attirée par une sorte d'invariant : *le ciel du coopérateur, l'idéal de justice, de solidarité* etc... Elle entreprend, retrouvant des consonances insoupçonnées entre ses projets et les « formes d'entreprendre » de l'Economie Sociale et Solidaire. Elle me fait penser à ce mot : « nos enfants croiront avoir de l'imagination, ils n'auront que des réminiscences²². » ; et pour suivre Desroche, je dirai qu'elle relève de *l'instituant ou de l'émergeant*.

A mon sens, cette réinvention manifeste :

- une fonctionnalité vivace de ces principes d'action distinctifs, comme en témoigne, leur redécouverte « presque par hasard », comme le dit François Espagne²³, par ces entrepreneurs là,
- une fonctionnalité en adéquation à des valeurs importantes, voire essentielles, pour eux, comme elles l'étaient hier pour leurs devanciers : *solidarité, égalité de la personne, équité* etc....

Poussant ma réflexion²⁴, je me dis, qu'elle ouvre également le passage qui va d'une *redécouverte presque au hasard à une utilisation plus éclairée* (nourrie et argumentée) de ces formes et de leurs principes. Passage que nous pensons utile de baliser, d'accompagner. Et c'est bien là, notre visée générale, celle qui va structurer notre offre.

Au sein de large et long passage, *-espace de déploiement pour nos ressources formatives et d'études, conseil et recherche-*, et afin d'aider les *passants*, nous tentons et tenterons de combiner au mieux les dimensions suivantes, ressources elles-mêmes :

- La transmission de connaissances spécifiques (sur le champ de l'ESS), historiques, socio-économiques, dont nous considérons qu'elles sont encore à structurer.
- L'explicitation des savoirs acquis.
- L'acquisition ou le renforcement individualisé des savoirs disciplinaires relatifs à l'action collective : sociologie, psychologie sociale, savoirs gestionnaires etc...
- La proposition d'un travail permettant un retour réflexif sur ses pratiques afin de les faire progresser en efficacité dans le cadre entrepreneurial choisi et en adéquation avec lui.

Nous attachons une importance particulière à ce dernier travail. Pour nous, il constitue une occasion privilégiée pour que, ceux qui entreprennent cet apprentissage, relient et combinent à leur tour et à leur façon, toutes les dimensions/ressources qu'ils auront pu mobiliser et élargir. Il me semble à présent possible de préciser la visée générale énoncée plus haut en disant notre ambition.

²² - Je crois que le mot est de Saint-Simon.

²³ - François Espagne, *Histoire, Problème et Projets de la Coopération Ouvrière de Production en France*, Note Cgscop, 1996. François Espagne est l'ancien Secrétaire général de la Cgscop.

²⁴ - Sur ces situations « minoritaires », mais révélatrices en quelque sorte.

Finalement, nous sommes et serons heureux de mettre à la disposition de celles et ceux qui pilotent l'action dans des contextes dont il est banal de dire qu'ils sont en mutation, un corps de ressources qui les outillera pour qu'ils puissent faire :

- de leur différence : *des valeurs partagées, un corps adéquat de principes et règles de fonctionnement,*
- un atout pour diriger : *assurer la qualité du présent de leur organisation en ouvrant les voies de leur(s) futur(s).*

En disant cela, j'embrasse plus large et élargis la population entrepreneuriale visée. Je ne crois ni utile ni possible de la circonscrire complètement, mais je souhaite au moins signaler, que ma première partie en appelle, en écho, une deuxième.

Les petits bataillons de la population « exogène », viendront un jour, renforcer les plus gros bataillons de la population « endogène. Celle qui entreprend du dedans, de *l'institué*. Se maintenir, s'adapter se développer, ne pas tomber en banalisation, voilà quelques-unes des façons de nommer un des ressorts entrepreneuriaux dont cette population se saisit, au sein d'un *déjà là*, avec ses atouts et contraintes.

Dans tous les cas, ces entrepreneurs que je viens de « typologiser » d'une façon discutable, ont à se coller, dans ce travail de la différence auquel nous les convions, avec ce que j'appelle un invariant de base, c'est-à-dire, à la nécessité de tenir ensemble deux pôles/attracteurs qu'en coopération on nomme *entreprise, société*; en association : *projet associatif, entreprise associative* ; ailleurs, autrement.

Ce qui les invite à faire montre d'une réelle et durable sportivité.

- Troisième et dernier temps d'arrêt : créativité, sportivité, éducation
Cette créativité [au sein de l'ESS] inclut l'entrepreneurship cher au régime de la libre entreprise, mais elle le complique de toutes les difficultés d'un co-partnership.
Créer une entreprise c'est déjà difficile. Créer une association n'est guère facile. Mais créer l'une dans l'autre, c'est multiplier la première par la seconde. [...]
Il y a dans le projet coopératif ou « d'Economie Sociale » comme une sportivité, et les querelles sur sa nature spécifique ne sont pas sans analogie avec les controverses sur la professionnalisation des champions...»²⁵

Et si cette sportivité était constitutive d'une situation d'apprentissage – nous conduisant sans cesse ou presque à nous accommoder, alors on pourrait reprendre à notre compte cette réflexion :

*« On a dit justement que la coopération est un mouvement économique qui se sert de l'éducation, mais on peut tout aussi bien retourner la proposition et dire que la coopération est un mouvement éducatif qui se sert de l'action économique. »*²⁶

La reprendre et l'élargir à toutes les familles de l'Economie Sociale et Solidaire.

²⁵ - Henri Desroche, *Le Projet coopératif*, Paris, Editions Ouvrières, 1976.

²⁶ - W.P. Watkins, un des historiens du mouvement coopératif international – Ouvrage de référence : *L'Alliance coopérative internationale, 1895-1970*, Londres, ACI, (éd. anglaise, 1970, éd.fr.1971.)

II. Présentation du guide de l'économie sociale dans les pays de Bretagne

Marie-Laure CURMI
CRES

Je vais vous présenter le guide de l'économie sociale dans les pays de Bretagne réalisé par la CRES (Chambre Régionale de l'Economie Sociale de Bretagne) cette année et le travail préparatoire qui nous a permis de le réaliser. L'organisation du document a été faite en fonction des pays car le but était d'allier nos préoccupations de structuration de l'économie sociale à l'occasion de l'ouverture des conseils de développement à la société civile. C'est aussi une réponse à la demande de l'Etat et de la Région visant l'identification des acteurs de l'économie sociale en Bretagne.

1- La méthode

Dans le cadre d'un travail de réflexion autour de mon mémoire de DESS d'économie sociale et de développement solidaire du Collège Coopératif et Rennes 2, j'ai été associé en tant que stagiaire puis salariée à l'élaboration de ce guide. J'ai réfléchi à la démarche de repérage, de critérisation et de classification des acteurs de l'économie sociale dans les pays de Bretagne impliqués dans le développement local. Nous avons fait appel à nos adhérents, donc aux réseaux d'associations de coopératives et de mutuelles et plus largement aux réseaux et fédérations connus, afin qu'ils nous fassent connaître leurs adhérents et membres. Nous avons également contacté des « personnes ressources » dans chaque pays pour échanger sur la première liste établie, la compléter, notamment en ajoutant les organismes non fédérés. Nous avons invité sur 5 des 21 pays les acteurs repérés à une réunion pour échanger sur l'intérêt du guide et au-delà sur des besoins communs... méthode de choix et sélection d'indicateurs (Statut, Salariat, Dimension significative de l'action menée intercommunale ou sur un quartier urbain concernant plusieurs personnes, Implication dans le développement local...). C'est notamment sur ce point que la réflexion a été la plus importante sur la manière de croiser les critères pour réaliser une approche complète.

2- Le résultat : un guide qui regroupe des données sur plus de 700 structures associatives, coopératives et mutualistes

Ce guide présente les acteurs locaux, regroupements, fédérations, lieux ressources par pays, puisque c'est l'entrée que nous avons privilégiée, et également par département et les structures régionales ; en indiquant les renseignements de base : coordonnées, activités principales, nombres de salariés... Ce guide présente aussi une trentaine d'expériences intéressantes, de façon plus détaillée (par leur type de fonctionnement, leur thème de travail...). Cependant, ce recueil ne constitue pas un inventaire exhaustif.

Nous espérons que ce travail contribuera à la démarche de consolidation de l'économie sociale puisqu'il présente rassemblés dans un même document les coopératives, les associations et les mutuelles, en leur donnant une lisibilité commune. Notre objectif principal était bien d'impulser ou d'accompagner une dynamique et non de créer un document qui dormira dans un placard !

Le guide de l'économie sociale en Bretagne est disponible à la CRES de Bretagne.

III. L'Université Coopérative Européenne, des ressources pour l'économie sociale et solidaire

Lucille MANOURY
CCPAM²⁷

L'Université Coopérative Européenne est un réseau européen de formation, de recherche et de coopération pour la promotion de l'entrepreneuriat social. Cette « université hors les murs », créée à l'initiative du groupement national des Collèges Coopératifs, constitue un espace de travail coopératif européen d'acteurs de la formation et de fédérations d'entreprises sociales. Elle cherche à encourager des synergies entre les compétences et les savoirs expérimentiels des organismes de formation, des universités et des mouvements professionnels de l'économie sociale et solidaire.

Un projet a été déposé dans le cadre d'un programme Léonardo da Vinci pour favoriser le lancement de ce réseau, à l'initiative du Groupement des Collèges Coopératifs, dont le programme de travail est également soutenu par la Délégation Interministérielle à l'économie sociale et par la région Piemonte en Italie.

Ce projet se déroule entre 2001 et 2004 et poursuit 5 principaux objectifs :

- Constituer le réseau favorisant le rapprochement des acteurs de la formation et des entreprises sociales à l'échelle européenne.
- Constituer un pôle de ressources pour l'étude des pratiques de l'entrepreneur social et sa professionnalisation.
- Initier un dispositif européen de formation à l'entrepreneuriat dans l'économie sociale et solidaire.
- Développer un espace sur Internet dédié à l'information et à la formation sur les pratiques de l'entrepreneur social à l'échelle européenne.
- Initier et expérimenter une démarche pédagogique qui allie la Formation ouverte et à Distance aux principes de la pédagogie coopérative.

Ce réseau implique des acteurs issus de 6 pays de l'Union parmi lesquels des chercheurs et opérateurs de formation (la faculté des sciences économiques d'Aix-Marseille en France, le centre d'économie sociale de Liège en Belgique, l'ENAIIP en Italie, le centre d'études coopératives de Coimbra au Portugal), des fédérations d'entreprises sociales coopératives (la Confédération Générale des SCOP en France, Solidarité des Alternatives Wallonnes²⁸ en Belgique, la Fédération des Coopératives de Travail associé de Valence en Espagne, L'Institut de promotion coopératif – INSCOOP- au Portugal, l'ACLI, fédération de coopératives sociales du Piémont en Italie), des experts tels que Carlo Borzaga d'ISSAN, Jean-François Draperi du CNAM ou encore Josiane Tessier du CERREQ. Il associe également la Confédération Européenne des Coopératives de Production, des entreprises participatives et de travail associé. Ce partenariat tire parti de travaux européens de recherche engagés sur l'entreprise sociale et sur la formation à l'économie sociale.

Sur une durée de trois ans, la démarche prévoyait l'analyse de la figure professionnelle de l'entrepreneur social, le montage du dispositif de formation intégrant une expérimentation des possibilités d'enseignement à distance et de tutorat transnational et l'expérimentation de modules de formation.

Une première étape a permis de réaliser un référentiel européen de l'entrepreneur social. Parmi les acteurs de l'économie sociale et solidaire se trouve en effet cette figure de l'entrepreneur social, dont la professionnalité et la singularité supposaient d'être affirmées. Celles-ci se heurtent bien souvent à l'assimilation à la figure du manager classique d'une part, et d'autre part, à la représentation de ce qu'est ou devrait être la gestion collective.

²⁷ Collège Coopératif Provence Alpes Méditerranée.

²⁸ La FEBECCOOP a également rejoint la démarche de projet.

Liée à la notion d'entreprise sociale, le terme d'entrepreneur social contribue à consacrer une identité plus forte et homogène, au-delà des définitions par l'approche juridique et par la segmentation du monde entrepreneurial entre profit et non profit qui ne favorisent pas, ni l'une, ni l'autre, une bonne compréhension de la dynamique de l'économie sociale et solidaire.

Consolider la professionnalité de l'entrepreneur social par la formation est la seconde étape du projet. La démarche de conception pédagogique s'appuie directement sur les compétences identifiées dans le référentiel métier. Néanmoins, les partenaires ont partagé le constat que la priorité commune, en termes d'apports formatifs, n'était pas à l'apport de compétences techniques, mais qu'il existait un besoin des professionnels d'appui face à la tension vécue entre les valeurs et principes les motivant et les contraintes rencontrées dans la conduite et le développement de l'entreprise. Ils ont choisi en conséquence, pour ces deux premiers modules, de centrer la démarche de formation sur les valeurs et principes dans les actes entrepreneuriaux et sur un appui au positionnement de l'entrepreneur social dans l'exercice de son emploi.

L'approche pédagogique est centrée sur le partage d'expériences tant au sein des dispositifs locaux auxquels, comme pour le DESS économie sociale et solidaire, viennent se « greffer » ces modules de formation ouverte et à distance, qu'au sein de l'université hors les murs, dans un cadre européen.

C'est l'occasion pour l'apprenant, de tirer parti de l'expérience d'autrui, de s'inspirer de ce qui se pratique dans d'autres entreprises sociales, de son ou d'autres pays, en vue d'améliorer son positionnement et les pratiques au sein de son propre collectif de travail ; pour les entreprises sociales, c'est la conduite d'une réflexion commune sur une mise en œuvre optimale des principes en leur sein, et en vue, plus largement, d'une meilleure communication sur leurs spécificités. Pour les fédérations c'est un moyen de se doter d'un outil d'appui à leurs membres, mais également d'échanger et de capitaliser sur les pratiques européennes en matière d'entrepreneuriat social.

Chemin faisant, les membres du réseau approfondissent leurs pratiques en matière de pédagogie coopérative, travaillent à démontrer la cohérence du recours aux pratiques de pédagogie coopérative pour la formation aux pratiques d'entrepreneuriat social et expérimentent les ressources de la formation ouverte et à distance à cette fin. Le dispositif commun de formation sera expérimenté pour la première fois entre janvier et juin 2004.

Ce cumul d'expériences par l'échange, doit servir en dynamique la mise en place d'un centre de ressources dédié aux principes de l'économie sociale et aux pratiques de coopération dans l'entreprise et aux principes de coopération dans et par la formation. En terme de développement de ressources, les membres du réseau visent enfin, sur la base de l'expérience en cours, à valoriser la pertinence du recours à la pédagogie coopérative pour le développement des entreprises de l'économie sociale et solidaire et à explorer le projet d'un système de certification commun et de reconnaissance des compétences de l'entrepreneuriat social à l'échelle européenne²⁹.

²⁹ www.universite-cooperative.coop