

Les rencontres du Labo

27 mars



Changer le comportement des banques sur les territoires

Sommaire

LES ENJEUX DU DÉBAT	3
LES CONSTATS ET INTERPELLATIONS DES RÉSEAUX DE LA FINANCE SOLIDAIRE	4
Le constat : un volume d'activité considérable	4
Le métier des réseaux.....	4
Apport et limites du travail avec les banques.....	5
L'interpellation des pouvoirs publics	6
LES RÉPONSES DES BANQUIERS	7
Sur la prudence des banques.....	7
Sur la complémentarité des réseaux	7
Sur la place des banques solidaires	7
Sur le rôle des pouvoirs publics	8
LES MOYENS DE SUBVERTIR L'ACTUEL SYSTÈME FINANCIER.....	9
Mettre en œuvre un contre-lobbying.....	9
Obtenir des régulations du système financier.....	9
Pousser les citoyens à intervenir	10
Faire changer d'échelle les initiatives d'économie sociale et solidaire	10
Rapprocher les entreprises sociales et les financiers	11
LES POINTS EN DÉBAT	12

Changer le comportement des banques sur les territoires

Le 27 mars 2012, le Labo de l'ESS a organisé, de 18h30 à 21h, à Paris, une rencontre sur le thème « Changer le comportement des banques sur les territoires ». Plus de deux heures d'échanges et de débats, animés par le journaliste économique Philippe Frémeaux, ont permis de faire dialoguer responsables de réseaux de finance solidaire et banquiers, mais aussi de confronter les différentes manières de « subvertir » le système financier actuel.

LES ENJEUX DU DÉBAT

Ils ont été résumés par Philippe Frémeaux, ex-directeur de la rédaction du magazine Alternatives Économiques, en ouverture de la rencontre.

- Il s'agit d'abord de « rendre compte des initiatives d'un certain nombre d'acteurs qui, en jouant sur une finance de proximité – et pas seulement géographique, mais aussi à l'égard de gens qui ont besoin de financements pour créer leur activité et auxquels les banques classiques refusent souvent les crédits – arrivent à concilier une certaine forme de libéralisme économique, dans le meilleur sens du terme, avec les exigences du libéralisme politique, c'est-à-dire la capacité donnée à chacun d'exercer ses capacités de citoyen et de vivre dignement ». Trois représentants de réseaux de cette « finance solidaire » (Catherine Barbaroux, présidente de l'Adie, Annie Florette, directrice générale de France Active, et Jean-Pierre Worms, vice-président fondateur de France Initiative Réseau) sont venus partager leurs constats et leurs interpellations, auxquels ont réagi deux dirigeants de banques (Jean-Louis Bancel, président du Groupe Crédit Coopératif, et Cédric Mignon, directeur du développement régional des Caisses d'Épargne-BPCE).
- Le débat devait aussi permettre de s'interroger sur les différents moyens de « subvertir le système financier actuel : par le haut, par le bas ou par un changement d'échelle », a résumé Philippe Frémeaux. Pour ce deuxième temps de la rencontre, Pascal Canfin, eurodéputé EELV et fondateur de Finance Watch, Hélène Combes, titulaire de la chaire « développement durable et territoires » à l'université de Nantes, et Nicolas Hazard, président du Comptoir de l'innovation (structure d'étude et de réflexion du groupe SOS sur les financements innovants) étaient invités à partager leurs points de vue et propositions pour « démocratiser l'ensemble du contrôle de l'activité économique, dont les banques sont au cœur ».

LES CONSTATS ET INTERPELLATIONS DES RÉSEAUX DE LA FINANCE SOLIDAIRE

Le constat : un volume d'activité considérable

Catherine Barberoux, présidente de l'ADIE (Association pour le droit à l'activité économique), a rappelé les principaux chiffres de cette association, créée en 1989 par Maria Nowak : un encours de prêts « légèrement supérieur à 55 millions et 28 000 clients actifs » ; en 2011, l'ADIE « a distribué 12 261 microcrédits et fêté son 100 000e microcrédit par rapport à son histoire ». Cette année-là, « nos clients étaient à 34 % des personnes au RSA, à 25 % des personnes au chômage. (...) La vocation de l'ADIE, c'est de centrer son activité sur les publics en grande difficulté et vers les quartiers de la politique de la ville, les gens du voyage, les communautés de personnes dans certaines banlieues... » De quoi justifier le slogan choisi par l'association dès sa création : « Nous donnons les moyens d'entreprendre à ceux qui n'ont pas les moyens ».

Même constat de la part d'Anne Florette, directrice générale de France Active, qui, depuis une vingtaine d'années, « mobilise l'épargne populaire » pour garantir des prêts bancaires et financer des prêts participatifs à des « porteurs de projets solidaires (...) dans tous les secteurs d'activité ». En 2010, ce « réseau au service des hommes et des territoires » a financé plus de 6 700 projets, pour un volume de 183 millions d'euros, permettant de créer ou de consolider près de 28 000 emplois.

Vice-président fondateur de France Initiative Réseau, Jean-Pierre Worms a aussi résumé les principales données chiffrées de son réseau : « 25 ans d'âge, 240 associations locales ; en 2010, 17 000 entreprises créées et 37 000 emplois, deux tiers de chômeurs parmi les personnes aidées », soit « pas tout à fait le même public que l'ADIE, c'est juste un cran au-dessus avec une petite plage de recoupement en termes de degré de pauvreté ». Au total, toujours pour 2010 : « 120 millions de prêts d'honneur avec un levier de 8, c'est-à-dire près de 1,2 milliard d'euros frais investis dans les territoires ».

Le métier des réseaux

« Le cœur du métier de l'ADIE c'est son savoir-faire d'instruction de prêts, visible dans les résultats, a expliqué Catherine Barberoux. Les personnes à qui nous prêtons ont un taux de réussite de leur activité légèrement supérieur à la moyenne nationale, puisque 68 % des entreprises aidées sont encore en situation de vivre et de se développer au bout de deux ans, et 59 % au bout de trois ans, ce qui est un peu au-dessus des statistiques de la BCE. » Ce métier d'instruction de prêts, « très majoritairement pour la création d'entreprises », est rendu possible par l'action des 800 bénévoles qui épaulent les 450 salariés de l'ADIE. Et Catherine Barberoux reconnaît que « le temps passé pour instruire un dossier, dans le modèle économique traditionnel, ne serait pas pensable, en tout cas ne serait pas rentable ».

Pour Anne Florette, le métier de France Active réside dans le financement et l'accompagnement des porteurs de projets : « Par cet accompagnement, nous apportons une maîtrise du risque à la banque ainsi que la création d'une relation de confiance entre la

banque et le porteur de projet ». Des éléments fondamentaux « pour que la banque puisse elle-même exercer son métier de prêteur ». Et de rappeler, comme sa collègue de l'ADIE, qu'« un créateur accompagné a une chance de réussite beaucoup plus importante que quand il n'est pas accompagné et bien financé ».

Dans le droit fil de ces deux premières interventions, Jean-Pierre Worms, au-delà du métier technique d'accompagnement des créateurs d'entreprises que pratique aussi France Initiative Réseau, a souligné que « l'économie, ce n'est pas que de l'argent », mais aussi « de façon au moins aussi importante, de la relation de confiance et de connaissance mutuelle ». Là encore, il faut du temps pour cela, et France Initiative Réseau à la chance de reposer sur quelque 16 000 bénévoles. Et son fondateur de conclure : « La construction d'un rapport de confiance, c'est essentiel pour arriver à redynamiser le rapport entre les banques et les territoires, et c'est un peu ce que nous faisons tous les trois tous les jours ».

Apport et limites du travail avec les banques

Loin d'attaquer les banques billes en tête, les représentants des trois réseaux ont tenu à saluer la complémentarité de leur action avec elles. « Nous sommes reconnaissants aux banques, et pratiquement à toutes les banques de la place. Sur adie.org vous pouvez constater qu'effectivement la place nous finance pour faire des prêts », a expliqué Catherine Barbaroux. Tout en précisant que « certaines banques, telles que le Crédit Coopératif au premier chef, font plus que nous prêter : elles nous aident à financer ce fameux accompagnement qui est évidemment la partie coûteuse de notre activité ». Après avoir rappelé qu'il y a, selon l'Insee, « un socle de personnes, entre 150 000 et 180 000, capables de s'engager chaque année dans l'entrepreneuriat populaire », la présidente de l'ADIE a affirmé qu'on pourrait « faire beaucoup mieux en aidant ces personnes qui se lancent sans accompagnement » : ainsi, « si les banques doublaient leur participation, si l'Etat maintenait la sienne et si nous faisons des gains de productivité, (...) nous pourrions aujourd'hui doubler, voire tripler les personnes qui pourraient bénéficier de nos éléments d'accompagnement ».

Anne Florette s'est aussi félicitée de constater que « depuis la crise et la restructuration des comptes bancaires, l'intérêt des banques pour l'activité de création d'entreprises a beaucoup augmenté ». Comme Catherine Barbaroux, elle pense qu'« il y a encore un gros potentiel de développement, puisqu'aujourd'hui trois créateurs sur quatre ne sont accompagnés par aucun réseau et ne sont parfois pas financés par les banques ». Et c'est encore plus vrai dans le secteur des entreprises solidaires : « Il y a beaucoup plus encore de potentiel de développement, car l'intérêt constant dont nous sommes témoins n'est pas énorme par rapport au potentiel d'associations ayant des projets de développement ». La directrice générale de France Active souhaiterait notamment que les banques, qui « continuent à imaginer des produits de collecte d'épargne solidaire », le fassent à l'avenir « en faisant plus le lien entre cette collecte et le sens de son investissement ».

Même constat plutôt positif de la part de Jean-Pierre Worms : « Les banques font plus qu'elles ne faisaient dans le passé en matière de soutien à la création d'entreprises et de soutien à l'économie sociale et solidaire ». Mais le fondateur de France Initiative Réseau estime tout de même qu'« elles pourraient faire encore infiniment plus et de façon infiniment plus équitable sur les différents territoires ». Qu'est-ce qui bloque, alors ? Réponse de Jean-Pierre Worms : les banques « ont affaire à un public qu'elles ne connaissent pas et il s'agit là d'une double

méconnaissance : ce type de public ne connaît pas la banque, ce qu'elle sait faire, ce qu'elle peut faire ; et les banques ne connaissent pas ce type de public, ce dont il est capable, dans la mesure où les normes de la réussite économique, les critères pour évaluer un projet, sont normalisés à un tel degré qu'une bonne partie des projets que nous accompagnons ne rentrent pas spontanément dans les grilles prévues pour les prêts et les services bancaires ». Pour avancer dans cette connaissance réciproque, il pense que l'essentiel serait d'introduire davantage de transparence : « Transparence sur ce que fait réellement la banque de dépôt, en matière de collecte de l'épargne, d'où ça vient, quel type d'épargne elle collecte », d'un côté ; et transparence « en matière de restitution, sous forme d'accompagnement dans l'économie sociale et solidaire et dans les TPE », de l'autre.

L'interpellation des pouvoirs publics

Si les représentants des réseaux se sont montrés modérés dans leurs critiques à l'égard des banques exprimant surtout le souhait qu'elles en fassent « plus » –, ils ont formulé plus d'attentes vis-à-vis des pouvoirs publics. « Nous attendons des hausses de leur contribution puisque notre idée est que notre activité ne va pas baisser », a clairement exprimé Catherine Barbaroux. Et de citer un rapport de l'Inspection générale des Finances qui montre que « le développement du microcrédit constituerait à coup sûr une économie pour la collectivité dans le traitement du chômage et de l'exclusion puisque c'est un des coûts de retour à l'emploi les moins chers : cela coûte à la collectivité autour de 2 000 euros, alors que le moindre contrat aidé coûte 17 000 à 20 000 euros. » La présidente de l'ADIE a déploré le fait qu'une association comme la sienne vive avec un millier de conventions de financement différentes : « Le temps passé à essayer de trouver des financements pérennes pour développer notre activité ampute d'autant le temps qui devrait être consacré au cœur de notre métier, qui est de s'adresser aux gens qui ont besoin de nous. C'est une question qu'il faudra poser aux pouvoirs publics de manière sérieuse. »

Anne Florette, elle, a reconnu qu'elle était attentive à d'autres formes de financements publics, sous forme d'emplois aidés par exemple. La directrice générale de France Active a aussi évoqué le CRA (Community Reinvestment Act) américain, qui oblige les banques à accorder des prêts à tous les types de publics : la France ne pourrait-elle pas s'en inspirer pour concrétiser le droit au crédit de tous ?

LES RÉPONSES DES BANQUIERS

Sur la prudence des banques

Directeur du développement régional du groupe BPCE, Cédric Mignon a reconnu qu'« on rencontre dans les Caisses d'Épargne un vrai problème de compréhension concernant la création d'entreprises par les plus défavorisés ». La principale explication à ce constat ? Le métier bancaire est devenu « très industriel » : « Les Caisses d'Épargne n'ont eu de cesse depuis une quinzaine d'années de développer leurs processus pour faire toujours mieux et plus vite leur métier et finalement, au fil du temps, elles ont peut-être moins su travailler aux frontières de cette activité très industrialisée. Petit à petit, un certain nombre de publics ont été moins connus, moins bien traités, parce que moins industriellement traitables, et se sont trouvés naturellement moins bien accueillis dans l'ensemble des banques. » Mais il a ajouté qu'on ne pouvait pas vraiment en faire le reproche aux banques : ce que tout le monde demande, « surtout quand on s'appelle Caisse d'Épargne avec 26 millions de clients, c'est d'abord de bien faire son métier de banquier, puisque c'est théoriquement lorsque le métier est bien fait qu'une banque gagne de l'argent qu'elle peut ensuite réinvestir dans un certain nombre de secteurs ». Le problème, c'est que « les 40 000 collaborateurs en agence ont des objectifs de crédit et consacrent leur temps de façon assez équitable entre les clients, alors que ce sont souvent les clients les plus difficiles qui méritent le plus de temps ».

Sur la complémentarité des réseaux

Cédric Mignon a poursuivi en précisant que les Caisses d'Épargne consacraient une partie de leurs gains « à aller travailler, justement, à la frontière de leur métier très industrialisé (...). On l'a fait sous forme de soutien sur fonds d'honneur aux différentes entités que vous représentez, ce qui est le plus beau du métier quand on est banquier. » Exemple de cette volonté de se rapprocher de certains publics, le partenariat avec « Entreprendre pour apprendre » : « Une façon, dans toutes les agences Caisses d'Épargne, de soutenir les projets montés par des jeunes créateurs ». Autre initiative innovante, Parcours Confiance : « Un dispositif de distribution de microcrédit par les Caisses d'Épargne, qui distribuent plus d'un tiers des crédits aux personnes en difficultés, et le reste des organismes professionnels engagés dans le secteur social et solidaire, l'objectif étant de consacrer du temps aux bénéficiaires ». Et Cédric Mignon s'est félicité de cette « bonne pratique » adoptée par les Caisses d'Épargne avec Parcours Confiance : « Avoir créé ces sortes d'agences spécifiques, où le premier investissement que l'on donne aux personnes en difficultés, c'est du temps pour les recevoir, écouter leurs problèmes et trouver les réponses appropriées ».

Sur la place des banques solidaires

Jean-Louis Bancel, président du Groupe Crédit Coopératif, a rappelé que son groupe avait souvent joué le rôle de pionnier et se sentait plus le « furet » que le « petit Poucet » de la finance. « Dans une économie de liberté comme celle que nous avons, il faut proposer aux gens d'utiliser leur argent de manière intelligente, et quand on leur propose, et bien ça marche ! (...) On n'a pas à nous regarder bizarrement en considérant que nous ne serions pas de vrais banquiers. Il faut faire prendre conscience que nous contribuons, en tant que banquiers mais aussi à travers des partenaires, à financer des secteurs à haute utilité sociale, ce qui amène ces domaines à une haute intensité capitalistique ».

Sur le rôle des pouvoirs publics

Les deux représentants du secteur bancaire se sont montrés plutôt prudents à ce sujet. Jean-Louis Bancel a souligné la nécessité de sortir d'une approche strictement française, donc inspirée d'un pays « colbertiste », pour aborder les choses au niveau européen. Il s'est aussi élevé contre le risque d'un retour à un certain malthusianisme : « Toutes les initiatives que nous avons pu financer sont regardées avec un œil torve par les régulateurs bancaires. On ne sait pas comment les classer dans les actifs, comment les faire refinancer par la Banque Centrale Européenne. Il est important de faire comprendre que nous faisons totalement partie du tissu économique naturel : il n'y a pas de raison qu'on mette petit à petit tous nos secteurs sous le boisseau sous de justes motifs de prudence. » Le président du Groupe Crédit Coopératif a ajouté que les banques pouvaient, d'elles-mêmes, adopter des mesures autorégulatrices, par exemple, « quand on a lancé l'initiative d'une contribution volontaire sur les transactions de change ».

LES MOYENS DE SUBVERTIR L'ACTUEL SYSTÈME FINANCIER

Cinq pistes ont été évoquées par les trois intervenants de ce dernier temps de la rencontre du 27 mars : Pascal Canfin, eurodéputé EELV et fondateur de Finance Watch ; Hélène Combes, titulaire de la chaire « développement durable et territoires » à l'université de Nantes, et Nicolas Hazard, président du Comptoir de l'innovation (structure d'étude et de réflexion du groupe SOS sur les financements innovants).

Mettre en œuvre un contre-lobbying

C'est ce que tente de faire l'ONG Finance Watch, créée en juin 2011 et opérationnelle depuis septembre 2011, à l'initiative de Pascal Canfin. « Quand j'ai été élu en juin 2009 aux dernières élections européennes, le premier texte que nous avons eu à négocier dans la Commission inter-économique et monétaire, c'est l'encadrement des fonds spéculatifs. J'ai constaté que, d'un côté, on avait un lobbying extrêmement bien organisé de la part de l'industrie (pour reprendre le terme) financière sous toutes ses formes, alors qu'en face il faut bien reconnaître qu'il n'y avait rien. La société civile ne s'était pas jusqu'à présent organisée, contrairement à beaucoup d'autres secteurs tels que les questions environnementales avec WWF, les questions sociales avec les syndicats, les questions des droits de l'homme avec Amnesty International. Je me suis demandé où était l'Amnesty International de la finance, où était la confédération européenne des syndicats de la finance et, comme il n'y en avait pas, j'ai dit à quelques députés européens (...) qu'il fallait faire en sorte que ça existe » Finance Watch pratique trois métiers : « De la contre expertise en matière financière, du contre lobbying et de la communication car les combats politiques en démocratie se gagnent aussi par le biais de la modification de l'opinion publique sur ces questions », explique Pascal Canfin. Concernant le contre lobbying, l'eurodéputé souligne que l'enjeu essentiel est d' « essayer de faire le lien avec la communauté universitaire pour l'amener à travailler dans le temps du politique ». En effet, « beaucoup d'universitaires qui travaillent sur les questions de réglementation financière produisent des analyses et propositions tout à fait passionnantes, mais ils sont en dehors du temps politique ». Finance Watch compte désormais huit salariés, et ses deux principaux dirigeants viennent directement du monde de la finance, car « c'est extrêmement important de prendre des personnes qui savent exactement de quoi elles parlent ».

Obtenir des régulations du système financier

Derrière son métier officiel de contre-lobbying, c'est l'objectif assigné à une ONG comme Finance Watch. Pascal Canfin a souligné « le grand écart » qu'on pouvait parfois observer « entre les positions personnelles et annoncées ». Ainsi, concernant la taxe sur les transactions financières, même si certaines voix se sont distinguées en privé, force est de constater que « la quasi-totalité des banques sont contre, voire la totalité, y compris les banques coopératives et mutualistes dans leur position de lobbying ». Seul le Crédit Coopératif s'est exprimé dans un sens différent.

Pour faire bouger les choses et introduire les nécessaires régulations, l'eurodéputé estime qu'il faut « essayer de jouer sur trois registres : l'intérêt, les valeurs et les obligations ». Et son

propre intérêt doit être rappelé au secteur bancaire coopératif et mutualiste, « pris en porte à faux » par tout le processus de dérèglementation de la finance : « Les nouvelles réglementations se font d'abord au détriment des banques qui ont une activité de financement de l'économie réelle sur les territoires, auprès des PME, etc. Un renversement de tendance politique ne serait-il pas profondément l'intérêt bien compris des banques mutualistes et coopératives puisque cela signifie que leur métier va gagner par rapport à celui où elles perdaient toujours ? »

Pousser les citoyens à intervenir

Pascal Canfin l'a rappelé en conclusion de son intervention : « Il ne faut pas laisser la finance aux financiers, car c'est trop dangereux ! » Dans ses pas, l'universitaire Hélène Combes a souligné qu'il y a aujourd'hui « un manque de prise de conscience de la plupart des petits porteurs du fait qu'en étant petits porteurs, ils sont contributifs d'un système plus global, celui des marchés financiers ».

Il faut donc que nous prenions conscience que « nous avons tous un rôle à jouer ». C'est donc l'ensemble des parties prenantes qui doivent être mobilisées au service d'une nouvelle éthique. Selon Hélène Combes, on peut le faire à partir de quatre clés d'entrée :

- La responsabilité, qui consiste à « tenir compte des actes possibles et surtout des effets possibles et non prévisibles ; c'est comment se mettre dans une situation d'anticipation, y compris ce que nous ne pouvons pas prévoir ».
- La solidarité, qui ne repose pas sur la bonne conscience et sur la réparation, mais sur le sentiment qu'on fait partie d'un tout.
- La démocratie collaborative, qui suppose de « se mettre d'accord sur un projet et se répartir les engagements ».
- L'ancrage territorial, qui devrait notamment permettre de soutenir les très petites entreprises « au moment où il faudrait qu'elles passent au stade un peu supérieur ».

Faire changer d'échelle les initiatives d'économie sociale et solidaire

C'est ce que pratique le groupe SOS, d'abord dans son propre développement, puis dans son métier d'accompagnement de structures d'économie sociale et solidaire. « SOS a été confronté ces dernières années au problème de son changement d'échelle, notamment d'un point de vue financier et du point de vue de l'accompagnement qu'on pouvait avoir, a expliqué Nicolas Hazard. On a essayé de trouver des modèles, de reprendre des trucs sûrs, de voir comment on pouvait faire. On a eu beaucoup de difficultés à certains moments pour trouver les financements. » À partir de sa propre expérience, le groupe SOS en a tiré l'idée qu'il pourrait être opportun d'aider d'autres initiatives de l'ESS, plus petites, pour leur permettre de « changer d'échelle ». « C'est peut-être là une des plus-values qu'on peut avoir par rapport à des banquiers classiques. Nous mettons à disposition des spécialistes secteur par secteur d'activité, qui vont accompagner l'entrepreneur dans leur changement d'échelle. On a monté un fonds d'investissement, on a quasiment levé 10 millions d'euros et on vise à peu près 20 millions d'euros d'ici la fin de l'année parce que notre démarche a beaucoup de succès. » Et changer d'échelle, ça ne veut pas forcément dire « perdre son âme, cela peut aussi signifier un

pacte social plus grand, pour toucher un plus grand nombre et répondre aux vraies problématiques sociales que l'on peut connaître ».

Rapprocher les entreprises sociales et les financiers

Avec le Comptoir de l'innovation, présidé par Nicolas Hazard, le Groupe SOS invente ainsi un nouveau métier : « Faire de l'intermédiation entre les entreprises sociales que nous accompagnons et les financeurs, institutions financières, banques classiques, fonds d'investissement... puisque ce n'est pas nous qui avons l'argent. On fait en sorte que ces deux mondes se rencontrent pour mettre en œuvre une finance plus proche de nos valeurs et de nos objectifs, une finance de long terme, du capital patient comme cela s'appelle au Québec ». D'un point de vue purement financier, il a observé que « les produits de l'économie sociale et solidaire sont plutôt contra-cycliques par rapport aux produits qui peuvent exister sur les marchés classiques. Cela nous a donné l'idée de proposer aux institutionnels de compléter leur portefeuille d'actions par un peu plus de solidaire. » Dans cet état d'esprit, le Groupe SOS se dit « prêt à travailler avec tous ceux qui voudront faire des choses très concrètes, le but pour nous c'est que l'épargne salariale solidaire augmente ».

LES POINTS EN DÉBAT

- Un citoyen engagé dans la finance coopérative déplore que l'économie sociale et solidaire ne mise pas assez sur les individus, leur capacité à épargner et investir, ce qui pourrait pourtant la doter de ressources considérables.
- Un professeur à l'université d'Evry, usager des banques coopératives, s'étonne de s'être entendu dire que le Crédit coopératif « ne s'intéresse plus aux services à la personne ».
- Un journaliste souligne que le rôle de « réinjection de la monnaie » par les banques a été un peu passé sous silence et rappelle ce paradoxe : le travail effectué par les 1800 bénévoles de l'Adie n'ayant pas réussi à trouver son propre financement, ne faudrait-il pas créer un « service public » chargé de cette mission ?
- Un professeur de l'université de Marne-la-Vallée déplore la différence entre la « démocratie collaborative » promue par Hélène Combes et celle réellement pratiquée par le Crédit Mutuel.

Ce document a été rédigé par Philippe Merlant, de l'EMI-CFD.



Pour tout renseignement sur cette publication ou pour plus d'informations, contactez :

Le Labo de l'ESS - 195 boulevard Saint-Germain – 75007 Paris – Tél. : (01) 58 50 74 60
Site internet : www.lelabo-ess.org – courriel : contact@lelabo-ess.org
Association loi 1901 – Siret 524 585 569 00022