



par Hugues Sibille, président de l'Avise



Jamais l'Économie sociale et solidaire (Ess) n'a été aussi reconnue. Signe le plus fort : la loi consensuelle comportant 98 articles, votée le 21 juillet 2014, sans voix contre¹. Cette loi, issue de deux ans de consultation du Conseil supérieur et d'un travail parlementaire sérieux, est le point d'orgue d'une dynamique à l'œuvre depuis plusieurs années. Reconnaissance de l'opinion publique : le Mois de l'Ess marque ainsi un engouement croissant. Reconnaissance des collectivités locales : elles inscrivent l'Ess dans leurs schémas de développement. Reconnaissance des entreprises : elles communiquent sur le fait « qu'appartenir à ses sociétaires, ça change tout ». Reconnaissance d'État : la création à Bercy d'un ministère de l'Ess en 2012 constitue, avec le projet de loi 2014, un acte sans précédent.

Pourquoi une si forte et si attendue reconnaissance aujourd'hui ? De quoi est-elle porteuse ? Y a-t-il un risque de trompe l'œil ? La crise financière, les excès d'un certain capitalisme, les dégâts sociaux qui en résultent amènent les jeunes, les salariés, les épargnants, les consommateurs, les territoires... à s'intéresser à une Ess porteuse « de résistance et de solution » potentielles à la crise. La société est à la fois demandeuse et porteuse d'Ess. Celle-ci est en phase avec la société. C'est une force, nouvelle et considérable. De leur côté, les pouvoirs publics y voient une contribution potentielle à la création et au maintien d'emplois non délocalisables, à la cohésion sociale, à une économie de proximité en émergence. La transformation du potentiel n'est pourtant pas acquise.

Car le consensus actuel sur l'Ess « fille de la nécessité » recouvre des attentes ambiguës, quelquefois antinomiques. Pour certains, l'Ess doit traiter les conséquences de la crise en réparant ce qu'elle déchire (réparation). Pour d'autres, elle doit s'en prendre aux causes de la crise en transformant la société (transformation). Pour d'autres encore l'Ess peut, en réparant, innover et expérimenter de nouveaux modèles (réparation transformatrice). On voit que l'Ess et les attentes qu'elle génère comportent une bonne dose d'ambiguïtés. Après le vote de cette loi « englobante », la gestion de l'ambiguïté sera l'enjeu majeur de l'ESS. Pour moi, il s'agit de la regarder plutôt comme un signe de vitalité, d'en limiter les risques et d'en faire une dynamique positive, celle d'une « économie sociale sans rivage »². De faire de la diversité une force. De trouver des compromis sans compromission. Si l'Ess cherche l'uniformité ou la pureté idéologique des jardins à la française, elle ratera un rendez-vous avec l'Histoire.

1. La loi sur l'Économie sociale et solidaire a été promulguée par le président de la République le 31 juillet 2014 et publiée au Journal officiel le 1^{er} août 2014.

2. Selon l'expression de Charles Gide, remise en lumière par Michel Rocard et Jacques Moreau.

ESS inclusive : trois périodes, trois composantes

Appréhender l'Ess définie par la loi c'est d'abord bien comprendre que la loi agrège trois composantes dans son périmètre, issues de trois périodes. C'est se demander si cette agrégation est souhaitable, possible, et de quels effets elle pourrait être génératrice.

Il faut faire partir le mouvement au début des années 1980, date à laquelle le mot d'économie sociale (re)fait surface. M. Rocard, ministre du Plan, demande à être en charge de l'économie sociale. Il crée une Délégation interministérielle (DIES) et un Institut de développement (IDES). L'économie sociale est ainsi « décrétée d'en haut » ! Marchande, elle se définit par des statuts de sociétés de personnes (coopératives et mutuelles, accessoirement associations à vocation économique) qui mettent en avant la propriété sociale résultant de l'impartageabilité des réserves et la gestion démocratique. Il n'est pas question d'inclusion sociale : nous sommes dans la culture de l'ascenseur social des Trente Glorieuses. L'Ess constitue une alternative aux nationalisations, une troisième voie entre économie administrée et économie capitaliste, portée par des courants socialistes (en particulier rocardiens). Ce surgissement de l'économie sociale résulte plus d'un octroi que d'un mouvement social (les syndicats sont réservés) ou d'une construction venue de la base. Il en restera une fragilité.

La deuxième phase est celle de l'économie solidaire des années 1990. Elle exprime la fin des Trente Glorieuses. Ici apparaît l'inclusion sociale, car l'économie solidaire se pense non plus comme celle d'une solidarité entre membres-sociétaires, mais avec ceux qui sont hors de l'économie : solidarité avec les exclus de l'emploi (entreprises d'insertion), solidarité avec les pays du Sud (commerce équitable), solidarité avec les générations à venir (entreprises durables). Elle ne met pas l'accent sur les statuts, mais sur une finalité solidaire plus que sur la démocratie économique. Cette économie de résistance revendique de vivre et travailler au pays. Elle promeut le mouvement d'en bas. Souvent de forme associative, elle repose largement sur une mixité de ressources marchandes et de subventions publiques. Elle est portée par des courants écologistes et alternatifs.

Des relations tendues entre économie sociale et économie solidaire

Entre les deux économies, les relations sont tendues. L'économie sociale regarde l'économie solidaire comme une économie marginale, hors marché concurrentiel, purement réparatrice. L'économie solidaire regarde l'économie sociale comme

Suite...



...Suite par Hugues Sibille, président de l'Avise

une économie banalisée, intégrée à l'économie marchande, embourgeoisée. À la fin de cette phase, les deux courants se rapprochent pourtant, de nouveau sur injonction des pouvoirs publics, lors des Consultations régionales de l'Ess de 1999/2000 (première apparition du concept), et avec la création d'un secrétariat d'État à l'Économie solidaire mais compétent sur l'ensemble du champ. On apprend à se parler. On trouve des sujets communs, comme l'emploi ou le financement. On prend conscience que ce qui rapproche est aussi important que ce qui sépare. La Macif, le Crédit coopératif, la Maif et d'autres entreprises de l'économie sociale contribuent à établir des ponts avec l'économie solidaire.

La troisième phase est celle de l'entrepreneuriat social de la fin des années 2000. Concept international, qui met au centre l'entrepreneur et le traitement de sujets sociaux par la voix entrepreneuriale. Selon la définition proposée par l'Essec, l'entrepreneuriat social est un entrepreneuriat privé d'intérêt collectif. Porté par de nouvelles générations, il est décomplexé vis-à-vis de l'entreprise, de l'individu, et du profit. À l'économie sociale historique, il dit que « statut n'est pas vertu » et qu'il faut rendre compte de l'adéquation entre projet et pratiques réelles. À l'économie solidaire, il dit qu'il ne faut pas craindre l'entreprise, revendiquer son efficacité, adopter ses méthodes, pour des impacts sociaux significatifs.

La loi entend unifier ces trois composantes dans une définition inclusive. Cela marchera-t-il ? Le premier enjeu majeur consistera à passer d'un périmètre des-

L'Ess assumera-t-elle enfin positivement sa biodiversité pour en faire une force ?

siné par volonté législative à un périmètre revendiqué, volontaire, constitutif d'un sentiment d'appartenance. L'Ess assumera-t-elle enfin positivement sa biodiversité pour en faire une force ? Je le souhaite. Je combats mes propres doutes sur l'issue. Les territoires resteront

le niveau essentiel de réussite ou d'échec d'une dynamique commune. L'économie sociale historique peut amener dans la corbeille sa puissance économique, la référence démocratique, la force d'un droit des sociétés de personnes. L'économie solidaire est porteuse de générosité, de proximité, d'innovation sociale. L'entrepreneuriat social est un booster, un pont vers les nouvelles générations, une capacité de régénération entrepreneuriale qui fait défaut à une partie de l'Ess (en particulier les associations). Mais la responsabilité des dirigeants pour sortir des vieux démons séparatistes sera considérable.

État des lieux, les paradoxes

Quel est l'état des lieux de cette Ess englobante ? Où peut-elle aller ? Je chercherai à réfléchir à ce diagnostic à travers quatre paradoxes, plutôt que d'égre-

ner les sempiternels chiffres de l'Ess pour montrer sa puissance ou le catalogue de ses forces et de ses faiblesses.

Puissance économique : quelle stratégie de développement ?

Le premier paradoxe est précisément d'être une puissance économique sans véritable stratégie de développement. 230 000 entreprises ; 2,3 millions de salariés ; 10 % du PNB. Acteur dominant dans la banque, l'assurance, la santé, l'action sociale, l'agriculture... So what ? Qu'en fait-on ? Que voulons-nous en faire demain ? Portons-nous une ambition collective ? Des objectifs de régulation du marché ? Des stratégies de filière ? Initialement la loi Ess prévoyait des stratégies régionales de développement mais pas de stratégie nationale. Révélateur. Que signifie alors l'aspiration au « changement d'échelle » ? Le développement ne se décrète pas. Il se construit, puis se constate. Parmi bien d'autres, voici deux exemples significatifs des enjeux du développement de l'Ess et de sa capacité à construire une politique d'offre cohérente dans de grandes filières, sur ses valeurs propres, ses principes, ses savoir-faire.

Sur le sujet de la dépendance et du vieillissement, l'Ess est présente partout : mutuelles d'assurance et de santé, associations de services aux personnes, coopératives d'intérêt collectif. Pourtant on laisse *in fine* assez largement le sujet aux investisseurs privés. Idem dans la santé, où la Générale de Santé a occupé le terrain de l'Ess. Chacun pour soi et que la concurrence gagne !

Deuxième exemple, le soutien à l'émergence de start-ups Ess puis d'entreprises de taille intermédiaire. L'Ess a besoin de d'avantage de structures de 1 000 à 5 000 salariés, qui puissent investir, résister à la concurrence, montrer des impacts significatifs. Où en parle-t-on ? L'Ess défriche, le business développe.

Laboratoire d'innovations sociales : comment lever le plafond de verre ?

Un second paradoxe est d'être le premier laboratoire d'innovations sociales du pays sans parvenir à faire système et réformer le modèle social français. Un exemple auquel je suis fort attaché : les coopératives d'activité et d'emploi. Modèle génial qui invente une flexi-sécurité du troisième type mais qui reste marginal. On pourrait dire la même chose de l'insertion par l'activité économique. Des circuits courts. Du recyclage. Du crowdfunding. Le labo d'innovations sociales est stoppé par ce que j'avais appelé un « plafond de verre ». Les dirigeants n'embrayent pas. Ou empêchent. Les acteurs de l'Ess ne se donnent pas les moyens de transformer ces innovations sociales, de les industrialiser. Les décideurs publics ne prennent pas l'innovation sociale au sérieux. C'est pourquoi l'Ess est confrontée, avec force je pense, à l'émergence de deux sujets liés

Suite...



...Suite par Hugues Sibille, président de l'Avise

entre eux : la mesure des impacts et l'investissement à impact social. Nous allons sortir de l'ère de la dépense sociale pour entrer dans celle de l'investissement social. Avec mesure des résultats et retour sur investissement. Les tenants du modèle social français feraient bien de s'y intéresser plutôt que de le laisser aux anglo-saxons.

Percée dans l'opinion publique : gagner maintenant la bataille des idées ?

Le troisième paradoxe est d'avoir fait une belle percée dans l'opinion publique sans avoir, à ce jour, gagné la « bataille des idées ». Souvenons-nous du libéralisme et de l'école de Chicago. Le libéralisme s'est appuyé sur Milton Friedman, sur les cabinets de *consulting*, sur la presse économique et a gagné la bataille des idées. Pour gagner, l'Ess doit avoir droit de cité chez les penseurs et décideurs politiques. On en est fort loin. L'Ess est dans la presse, dans la pub, elle a son mois, elle est à l'Assemblée et au gouvernement. Mais dans le même temps les économistes ne la connaissent pas ou n'y croient pas, une étude du Labo de l'Ess l'a montré l'an dernier. Un grand économiste, salarié d'une banque coopérative, a écrit dans un livre qu'il trouvait scandaleux que l'Ess soit enseignée à l'école. Dans le même temps où était discutée une loi de 98 articles, pas un mot sur l'Ess dans le travail de prospective du gouvernement, la France en 2025. L'Ess est dans un triangle des Bermudes de la pensée économique et du projet politique.

Il est vrai que les dirigeants politiques ne cherchent plus à penser le monde de demain. L'écart entre la percée dans l'opinion publique et le *statu quo* des idées est dangereux : il risque de faire de l'Ess une mode éphémère. Cette bataille des idées est d'autant plus importante que l'Ess a la charge de la preuve face à un capitalisme, certes en crise, mais en place. Elle est challenger. Il lui incombe donc de renforcer ses *think tanks*, de générer de la recherche, de travailler avec les intellectuels, de défendre un projet transformateur, de publier, de disposer d'un récit.

Une loi-cadre : quelle politique publique ?

Ceci est d'autant plus important que mon quatrième paradoxe est celui-ci : l'Ess dispose d'une loi-cadre de belle tenue, sans qu'il y ait pour autant de politique publique de l'Ess. Une politique publique implique des objectifs affichés, des moyens administratifs et budgétaires, un système d'acteurs et de négociation. Rien de tout cela pour l'heure. Pas d'objectifs de développement, pas de moyens administratifs dans les services de l'État, très peu de budget. Le risque est là d'une loi alibi. Le gouvernement peut à juste titre dire avoir fait son travail. Et les acteurs de l'Ess continuer comme avant, chacun pour soi. Business Ess as usual.

Je ne décris pas ces paradoxes du point de vue de Sirius, de spectateur. Mais comme un acteur engagé. J'ai consacré ma vie à l'Ess. Je crois à son avenir et défends la nécessité de son changement d'échelle, objet de ma conclusion. Enfant j'adorais cette conférence de presse du Général de Gaulle où on l'entendait dire : « Naturellement on peut sauter sur sa chaise comme un cabri en disant L'Europe, l'Europe, l'Europe, mais on n'aboutit à rien. Il faut prendre les choses comme elles sont. » Naturellement on peut sauter sur sa chaise en disant l'« Ess, Ess, Ess » ! Mais je m'efforce de prendre l'Ess comme elle est. C'est-à-dire d'abord comme une biodiversité, peu fédérée, je l'ai rappelé au début de ce papier. Elle dispose d'un certain nombre de valeurs communes mais insuffisamment d'un projet commun. C'est un *process* à construire maintenant car la période le rend possible. L'opinion y est prête et l'attend, ce qui n'était pas le cas il y a vingt ans. Je crois que les Hommes font l'histoire. Que les hommes de l'Ess écrivent donc maintenant une nouvelle page de l'histoire de l'Ess. La fenêtre est ouverte. Pour ma part je mettrais en gras trois mots sur cette page pour permettre à l'Ess de changer d'échelle, des mots pour une bataille qui est d'abord culturelle : **entrepreneuriat, gouvernance, Europe.**

L'Ess dispose d'un certain nombre de valeurs communes mais insuffisamment d'un projet commun. C'est un *process* à construire maintenant car la période le rend possible.

Entrepreneuriat, gouvernance, Europe

Depuis cinquante ans, l'économie sociale a abandonné le mot entrepreneur au capitalisme. Elle commence à se le réapproprier via l'entrepreneuriat social. Mais elle résiste. A peur de perdre son âme. Il faut poursuivre et amplifier. Lui donner une dimension collective. Le lier davantage à l'innovation sociale, pour sortir de la domination exclusive de la concurrence par la technologie. L'Ess a besoin d'accompagnement de ses entrepreneurs, d'incubateurs, d'écosystèmes qui leur soient favorables. Il n'y aura pas de changement d'échelle sans entrepreneurs du troisième type.

Gouvernance ensuite. Finalement, une bonne gouvernance, c'est-à-dire une capacité à prendre les bonnes décisions et à les mettre en œuvre, est la clef du succès. L'Ess ne travaille pas assez sur ce sujet car elle met en avant ses valeurs et ses statuts. Il y a besoin de travailler profondément sur la gouvernance de la démocratie économique, sur les conseils d'administration, sur la transparence, sur la reddition de comptes... De ce point de vue, les fédérations de l'Ess doivent entreprendre un gros travail pour se réformer elles-mêmes, inventer de nouvelles formes d'organisation afin de mieux accompagner leurs membres sur ces sujets

Suite...

D'où vient, où va l'Ess ?

...Suite par Hugues Sibille, président de l'Avise

de gouvernance. Quant à la gouvernance politique de l'Ess, elle est entièrement à (re)construire. Le Ceges n'a pas abouti. Il faudrait maintenant, et vite, trouver la bonne voie, souhaiter le succès d'une chambre française de l'Ess, faute de quoi l'Ess restera, hélas, ce que je dénonce depuis bien longtemps : un nain politique, regardant passer les trains des pactes de compétitivité, de solidarité, de crédits d'impôts (Cice) ou de bien d'autres choses.

Enfin l'Europe. L'Ess ne changera pas d'échelle si elle ne devient pas un sujet international. À commencer par l'Europe qui en porte la tradition et les valeurs humanistes. L'Ess doit donc gagner la bataille des idées à échelle européenne, équilibrer l'obsession concurrentielle de Bruxelles par le droit à la coopération, intégrer l'Ess dans les politiques européennes d'investissement, de croissance et d'emploi. De ce point de vue le Parlement européen récemment élu et la prochaine Commission européenne ont un rôle essentiel à jouer.

Finalement, dans les années à venir la valeur ajoutée essentielle de l'Ess pourrait être de redonner optimisme et confiance en une socio-économie réelle, de proximité, porteuse de développement humain.

Ça vaut le coup, non ?

Fin.