



Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme

## **La contribution de l'Économie sociale et solidaire à des dynamiques territoriales**

*Intervention de Pierre Calame lors de la conférence à  
Nantes « La place de l'ESS dans les éco-filières en Pays de  
la Loire » le 26 juin 2013*

Pierre Calame

*FPH, 23 juillet 2013, 7 pages (bip 4687)*

**Mots clés thématiques :** économie et territoire ; économie sociale ; économie solidaire ; finance solidaire ; commerce équitable ; Gouvernance multiniveaux

**Mots clés géographiques :** France

**Mots-clés acteurs :** pouvoirs publics ; État ; Collectivité territoriale

**Réf. :** *intranetfph/bip/4687, D2a\_D2j – Economie et territoires*

Je voudrais réagir aux choses très riches qui ont déjà été dites. De ce fait, mon propos sera un peu brouillon et je m'en excuse.

Peut-être certaines choses que je vais dire vous paraîtront provocantes. C'est pourquoi je vais commencer par montrer mon « certificat de baptême », mon engagement personnel et celui de la fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme (FPH) que je préside aux côtés de l'économie sociale et solidaire. Notre fondation a été à l'origine de la création du label Finansol de la finance solidaire. Elle s'est également très impliquée pour étendre à l'Asie la démarche de l'économie sociale et solidaire et c'est maintenant notre partenaire asiatique qui préside le RIPESS. Convaincue de la nécessité de renforcer les synergies entre les mouvements l'économie sociale et solidaire, notre fondation a également financé le Labo de l'ESS et a soutenu l'organisation des Etats généraux de l'économie sociale et solidaire. Cela vous montrera que mon propos ici n'est pas de sous-estimer l'importance de votre travail mais de soulever un certain nombre de questions dans le but de progresser ensemble.

Après avoir dirigé la fondation pendant 25 ans, je la préside maintenant que je suis retraité. Toute ma vie, comme fonctionnaire d'abord puis directeur d'une fondation internationale ensuite, j'ai été engagé dans l'action. Mais, au fil des années je me suis de plus en plus engagé dans un effort de réflexion théorique. Pourquoi ? Parce que je me suis aperçu que le travail doctrinal était le chaînon manquant vital sans lequel les innovations sociales les plus intéressantes restent désespérément marginales. C'est d'ailleurs un de mes rares points de divergence avec mon ami Edgar Morin : il voit dans l'économie sociale et solidaire une espace de vague qui va submerger l'économie classique. Je lui fais observer que le manifeste de Rockdale qui est à l'origine du mouvement a maintenant 170 ans : si cette submersion de l'économie classique par l'économie sociale et solidaire était vraie, cela fait longtemps que ça se serait produit ! Il faut donc s'interroger au contraire sur les raisons pour lesquelles ce mouvement, historiquement, est resté marginalisé. Plus largement, tout le monde souligne la nécessité de « changer l'économie », de « changer de paradigme » : du caractère non soutenable de notre mode de développement et de vie à la crise financière internationale, il y a de bonnes raisons de le dire. Mais, selon moi, on ne gagne pas la bataille contre l'économie classique sans être capable de lui opposer une alternative de même force. Je m'explique. L'économie classique telle qu'elle est enseignée un peu partout dans les premières années de faculté d'économie ne reflète évidemment pas la réalité. On pourrait même dire que c'est de la pure idéologie. Mais d'où vient sa séduction formidable ? De sa capacité à rendre compte de façon cohérente du monde, en reliant les comportements individuels, la microéconomie, et la macroéconomie mondiale. Si l'on veut combattre cette idéologie, il ne faut pas y aller en culottes courtes. Il ne suffit pas de dénoncer, ou de mettre en avant des expériences sympathiques qui ne changent jamais d'échelle. Il faut opposer à l'élaboration théorique de l'économie classique une autre élaboration théorique de même cohérence.

Deuxième observation, vous avez évoqué en fin de discussion les problèmes de coopération : coopération entre les acteurs eux-mêmes de l'économie sociale et solidaire et coopération avec les pouvoirs publics locaux. Mais il faut bien voir que les obstacles à cette coopération avec les pouvoirs publics locaux a elle aussi des racines théoriques : la gouvernance, telle qu'elle est conçue actuellement, reste fondée sur le cloisonnement des acteurs et des compétences. La coopération entre acteurs ou la coopération entre niveaux de gouvernance est de ce fait renvoyée dans l'impensé. Ainsi, au moment même où vous parlez de coopération entre acteurs, le gouvernement est en train de préparer des lois de décentralisation. Or, alors qu'au niveau européen on a compris maintenant que la gouvernance de l'avenir était à multi-niveaux, qu'aucun problème réel de la société ne peut se traiter à un seul niveau et qu'en conséquence il faut mettre au centre de la gouvernance la question de la coopération entre les

différents niveaux, cette idée reste méconnue en France. Depuis les premières lois de décentralisation de 1982 à 1983, nous en restons à une approche féodale, visant à donner à chaque niveau de collectivité territoriale des compétences exclusives sous prétexte que pour que les électeurs puissent juger les élus il faut savoir qui est responsable de quoi. Mais, comme cette idée de compétences exclusives est contradictoire tout simplement avec la réalité des choses, on atteint le résultat inverse du résultat escompté. Ce cloisonnement fondamental de la gouvernance se retrouve même au niveau municipal. Tout le système municipal est fondé sur des maires adjoints qui ont compétence chacun sur un service segmenté. C'est un obstacle formidable à la coopération entre les services : dans beaucoup de grandes municipalités les maires adjoints voient d'un mauvais œil la coopération horizontale entre leurs services, qui est une atteinte à leur pouvoir.

Il en va de même quand on parle de co-production du bien public, reconnaissant que celui-ci provient nécessairement d'une coopération entre différents types d'acteurs. C'est en fait une rupture gigantesque par rapport à la culture politique française. En effet, depuis la révolution française, s'est imposée l'idée que les services publics ont une sorte de monopole du bien public. De ce fait, la co-production du bien public est par principe suspecte comme est suspecte toute organisation non gouvernementale qui prétend agir pour le bien public. C'est une des raisons pour lesquelles les fondations, si nombreuses dans le monde anglo-saxon, sont rares en France. Qu'un acteur privé se mêle de bien public, il devient tout de suite suspect et il faut l'encadrer par des directives, des décrets, des contrôles. C'est une culture de la méfiance là où la coopération implique une culture de la confiance.

Si donc on veut se battre contre cette tendance au cloisonnement, il ne suffit pas de manifester un désir de coopérer, il faut aussi construire une contre doctrine de la gouvernance comme il faut construire une contre doctrine de l'économie. C'est à l'élaboration de ces doctrines alternatives que j'ai consacré, ces dix dernières années, l'essentiel de mon temps.

Contre doctrine économique tout d'abord. Nous avons au fil du temps forgé des tas de mots composés : le développement durable, l'économie verte, l'agriculture raisonnée, etc. Au plan sémantique c'est ce qu'on appelle des oxymores : on met bout à bout deux termes contradictoires et on fait l'hypothèse que par cette vertu même la contradiction a disparu. C'est ce que j'appelle la résurgence de la pensée magique. Il est donc essentiel lorsqu'on élabore une contre doctrine de lui donner un nom simple. Dans le cas de la réforme de l'action publique, j'ai choisi de me battre sur le terme gouvernance qui est, selon moi, parfaitement adéquat pour désigner ce qu'il faut faire : repenser de fond en comble le mode de gestion des sociétés. Ce terme avait été capturé par les néolibéraux anglo-saxons qui ont voulu en faire un cheval de bataille contre l'Etat et l'action publique. J'ai pensé qu'il était indispensable au contraire de garder ce terme excellent et de lui donner un nouveau contenu.

Mais il m'a semblé qu'il était impossible d'en faire autant pour l'économie. Le mot actuel est tellement associé à la vulgate enseignée partout dans le monde que lui faire changer de sens aujourd'hui est une tâche impossible. Par contre, je me suis aperçu qu'il y avait un mot parfaitement adéquat pour désigner ce que l'on voulait faire, c'est le mot *oeconomie*. Il est à l'origine du mot actuel économie. Jusqu'au 18e siècle, on ne parlait pas d'ailleurs d'économie mais d'*oeconomie*. Si vous lisez les traités d'*oeconomie* du 16 ou du 17e siècle vous êtes stupéfaits de leur actualité. Carl Von Linné, le grand botaniste, en a d'ailleurs donné une définition parfaitement actuelle : assurer le bien-être de tous dans le respect de la rareté des ressources. Que signifie en effet *oeconomie* ? Le mot est formé de deux mots grecs : *oikos*, qui signifie à l'origine le foyer domestique, et qui maintenant doit désigner la planète, et *nomos*, les règles de gestion dont on se dote. Ainsi l'*oeconomie* c'est cela. Ce n'est pas une pseudoscience de la nature qui singerait les lois de la mécanique et abuserait des systèmes

d'équation pour se donner un air d'authenticité scientifique. L'oeconomie en réalité est une branche de la gouvernance. C'est la capacité des sociétés humaines à se doter de règles de gestion et de régulation de la production, de l'échange et de consommation pour permettre le bien-être de tous dans le respect de la planète. C'est pourquoi j'ai essayé dans « l'Essai sur l'oeconomie », en m'inspirant des principes généraux de gouvernance que j'avais mis en évidence au cours des années précédentes, de jeter les bases conceptuelles de l'oeconomie.

Je me bornerai ici et en relation directe avec votre étude, à insister sur trois concepts : le territoire ; la filière ; la mutualisation. En vous référant à ces trois concepts, comme vous l'avez fait dans votre étude, vous êtes effectivement au cœur du sujet mais pour toucher à l'essentiel il est indispensable de repenser chacun d'eux.

Je commence par le terme de territoire. Historiquement, depuis le 18e siècle, les territoires sont apparus comme des acteurs de plus en plus marginaux, face à la montée en puissance des Etats puis face à la mondialisation. La situation politique française en est une parfaite illustration. On dirait qu'il n'y a plus qu'une seule élection qui compte, celle de l'élection du Président de la République. Et les territoires eux-mêmes continuent aujourd'hui à se vivre comme des acteurs du second ordre sur la scène internationale. Prenez l'exemple du Comité des Régions européennes. Il a été créé en 1995 pour permettre aux régions européennes d'exprimer leur avis sur les projets de directive. De même, CGLU (Cités et Gouvernements locaux Unis) s'est créée en 2004 par la fusion de deux grands mouvements internationaux de collectivités territoriales qui préexistaient, la Fédération mondiale des cités unies (FMCU) et l'Union internationale des autorités locales (IULA). Leur but, dans cette fusion, était d'obtenir une voix consultative à l'ONU. Dans les deux cas, j'ai tendance à leur dire, vous vous trompez de combat. Vous voulez avoir une voix consultative au niveau national, européen ou mondial alors qu'en réalité vous êtes les acteurs majeurs de l'Europe et du monde de demain. Affirmer que dans un contexte mondialisé les territoires sont les puissances émergentes vous étonne peut-être. Mais c'est tout simplement l'acteur public le mieux placé pour articuler les trois domaines majeurs de gestion de la société : l'économique, le social et l'écologique. Ce que l'Etat, fondé sur le cloisonnement ne sait pas faire et les institutions internationales encore moins.

De même, il est indéniable que depuis le 19e siècle, un acteur a émergé et s'est imposé sur la scène mondiale, c'est l'entreprise et en particulier la grande entreprise. Ce fut au moment de la révolution industrielle l'acteur le mieux placé pour résoudre le problème de l'époque : l'articulation des connaissances physiques et chimiques, des capitaux, de la main-d'œuvre et des attentes des consommateurs. La grande entreprise s'est imposée parce que c'était l'acteur le mieux adapté aux problèmes de l'époque comme l'Etat s'est imposé pour réguler une économie qui était devenue nationale. Mais ces deux grands acteurs, ce que j'appelle les acteurs pivot du 20e siècle, autour desquels s'est organisé le jeu social et économique, ne sont pas adaptés à relever des défis du 21e siècle. Il faut donc se demander quels sont les acteurs pivot qui émergeront au 21e siècle et comment aider à leur émergence. Ces acteurs pivot seront précisément ceux qui seront le mieux à même de gérer à la fois les questions écologiques, sociales et économiques. Deux acteurs s'imposent pour cela dans un système mondialisé : les territoires d'un côté, les filières de production de l'autre.

Votre travail a beaucoup porté sur les filières et vous avez raison. Mais la question aujourd'hui n'est pas seulement de relocaliser économie, de privilégier des filières courtes : tout cela est certes très sympathique mais le vrai problème est, dans un système mondialisé, de concevoir des filières durables. S'il se trouve que ce sont des filières courtes, tant mieux. Mais ce n'est pas toujours évident. Prenez l'exemple de l'agriculture : privilégier des filières courtes en pratiquant des cultures en contre saison, reposant sur une agriculture intensive,

fortement consommatrice d'énergie et de pesticides, c'est tout sauf durable ! Il faut donc se méfier d'une identification trop rapide entre « local » et « durable ».

Le philosophe Jacques Maritain disait : « ayez l'esprit dur et le cœur doux ». Cette formule me convient parfaitement. Il faut avoir le cœur doux, s'engager en faveur de la solidarité, mais il ne faut pas qu'au nom de ce cœur doux on ait une pensée molle, que l'on perde l'esprit critique, que l'on confonde intention et réalité. Ainsi, une fois dit que les territoires seront des acteurs pivot du 21e siècle, il faut construire une pensée doctrinale et montrer comment pourront se construire les acteurs collectifs de demain. Un territoire en effet ne se réduit pas à des entités politiques et des collectivités locales. Un territoire c'est une communauté humaine. Mais cette communauté aujourd'hui n'est pas construite en tant que telle, n'est pas pensée comme un acteur. Il sera nécessaire pour le construire de transformer le regard des territoires sur eux-mêmes. Il en va de même pour les filières durables.

J'en viens maintenant au troisième concept, celui de mutualisation. Pourquoi la mutualisation sera nécessairement au cœur de l'économie du 21e siècle ? Ce n'est pas parce que les gens seront touchés par la grâce de l'économie sociale et solidaire et les vertus de la coopération. La mutualisation s'imposera pour des raisons, si j'ose dire, arithmétiques. En effet, si l'on veut assurer le bien-être de tous avec des ressources rares, les biens et services qu'il faut développer sont ceux qui se multiplient en se partageant. C'est une évidence. Si l'on s'intéresse aux biens qui se divisent en se partageant et qui sont en quantité finie et si l'on ne veut pas les partager de façon équitable on ne produira pas du bien-être pour tout le monde, on produira la guerre : la guerre pour le pétrole, la guerre pour les ressources naturelles. A bien des égards cette guerre mondiale est déjà engagée. Il faut donc rechercher les biens qui se multiplient en se partageant et qui ne peuvent se gérer que par la mutualisation.

Pour cela, il faut que l'économie sociale et solidaire, qui a toujours mis la mutualisation au cœur de son action, soit mieux capable de se situer par rapport à la construction de l'économie. Comme vous le savez, l'économie sociale traditionnelle s'est trouvée de plus en plus placée en position concurrentielle avec les acteurs classiques dans le jeu mondialisé. Elle s'est en particulier progressivement déconnectée des territoires qui ont été sa base de départ. C'est tout le problème par exemple du Crédit Agricole, qui veut faire jeu égal avec les grandes banques internationales sur les marchés financiers mondiaux, le problème des grandes mutuelles ou même des grandes coopératives agricoles (Limagrain un des acteurs français les plus en pointe pour imposer aux consommateurs des organismes génétiquement modifiés est, faut-il le rappeler, une coopérative agricole). Avec les nouveaux mouvements d'économie sociale et solidaire, comme on l'a observé lors des récents Etats généraux de l'économie sociale et solidaire, il y a redécouverte du lien organique entre économie sociale et solidaire, mutualisation et territoire.

Mais pour progresser il est indispensable de sortir d'une forme d'essentialisme qui a beaucoup nui dans le passé à l'économie sociale et solidaire : il faudrait que chacun y croie parce que ses statuts sont bons. Mais si j'analysais en détail ce que j'ai entendu cette après-midi, ce n'est pas de ces questions statutaires dont vous parlez. Vous parlez d'une région qui se met en route, avec des gens qui se bougent, qui luttent contre le non sens, qui partagent une même recherche de sens. Qu'il s'agisse de l'élu local qui veut construire l'édifice public en paille, des gens qui recherchent une plus grande autonomie dans leur travail et dans leur vie, des gens qui ne supportent plus la schizophrénie entre ce à quoi ils croient et ce qu'ils sont amenés à faire dans leur vie professionnelle. Toutes les démarches récentes, la finance solidaire, le commerce équitable, sont typiques de personnes qui se soucient de réduire les contradictions qui traversent leur propre vie et la société. Ce que vous racontez sur ces gens, sur ces petits groupes qui se mettent en route dans un contexte mondialisé où ils pourraient se

croire impuissants, parce qu'ils estiment que notre économie actuelle n'est pas soutenable ; tous ces gens qui établissent un lien, nouveau pour la France où l'on ne pensait qu'en termes politiques, entre transformations individuelles et transformations collectives, tous ces gens qui cherchent des solutions sans tout attendre de l'Etat, les transitioners qui posent des actes et contribuent ainsi à la transformation de la société. Mais si chacun se contentait d'entreprendre sa petite transformation individuelle, sans se demander comment cela peut faire système et changer d'échelle, ce serait de la pure hypocrisie. Mais ce que vous racontez est au contraire fondamental, c'est une société qui se transforme, qui se réenracine dans un territoire, qui veut agir ici et maintenant tout en se posant des questions mondiales, par exemple les questions que vous posez sur les filières durables. Tous ces gens qui se demandent comment contribuer à une transformation collective. S'il vous plait, ne réduisez pas la portée de ce que vous écrivez en le réduisant à la promotion des statuts juridiques de l'économie sociale et solidaire ! Ces statuts, comme je l'ai dit, vous les partagez avec Limagrain. Quels sont aujourd'hui les plus grands défenseurs de l'agriculture prédatrice en France ? Ce sont les coopératives agricoles dont le business model repose sur la vente de pesticides. Ce n'est donc pas parce qu'on est de l'économie sociale et solidaire qu'on est bon par essence. En réduisant à des questions statutaires vous masqueriez la richesse de ce que vous faites et de ce que vous décriviez.

De même, ce n'est pas parce que vous avez un statut coopératif que la gouvernance de votre organisation est démocratique. C'est même souvent le contraire. J'ai pu constater, notamment dans les analyses que nous avons menées en Amérique latine, que ce genre de structure est souvent créée par des personnalités fortes, souvent des personnalités autoritaires, des leaders énergiques. Il en résulte en réalité un formidable décalage entre un discours « un homme une voix » et la réalité de la distribution du pouvoir.

Même chose en ce qui concerne la coopération. Le monde de l'économie sociale et solidaire ne cesse de parler de coopération. C'est un de ses chevaux de bataille. Mais quand on regarde le mouvement de l'économie sociale et solidaire lui-même, c'est au contraire le cloisonnement qui prévaut. Cela me fait repenser à un dessin de Sempé : des gens reviennent d'une manif, porteurs de banderoles « tous unis », « un pour tous », etc. Ils s'installent au bistrot et le serveur n'arrive pas à prendre leur commande parce que chacun demande quelque chose de différent. Vous n'imaginez pas le travail que ça a été de créer le Labo de l'ESS, en rapprochant toutes les organisations représentatives des différentes variétés d'institutions d'économie sociale et solidaire. Dire que parce que l'on a un statut coopératif on pratique la coopération, historiquement ça n'est pas vrai.

Dans ces conditions, à quoi peut servir votre étude ? Selon moi, c'est une étude formidable mais peut-être pour d'autres raisons que celles que vous mettez en avant. Les limites du foisonnement actuel d'initiatives dont vous êtes un bon exemple c'est trop souvent qu'on ne prend pas le temps d'y penser, de capitaliser l'expérience pour élaborer à partir de ces expériences une nouvelle parole et une nouvelle pensée. Et, encore une fois, c'est trop souvent masqué par un discours essentialiste de « défense et illustration de l'économie sociale et solidaire ». A ce sujet, une anecdote. Il y a près de vingt ans, nous avons proposé aux mouvements de l'économie sociale et solidaire de documenter leurs propos en réalisant une série d'études de cas montrant comment des entreprises de l'économie sociale et solidaire avaient une gestion plus démocratique ou plus coopérative. On nous a finalement rendu l'argent : le mouvement ne disposait pas de telles études de cas et ne voyait pas comment les faire. De la même façon, prenez la page d'accueil du Labo de l'ESS. Ils l'ont dit : c'est la « démonstration par la preuve ». Je leur demande : où sont vos preuves ? où sont vos histoires ? comment illustrent-elles de façon convaincante vos propos ? Il y a là toute une

dynamique extraordinaire qu'il ne faudrait pas appauvrir en la transformant en un discours auto-justificatif de l'économie sociale et solidaire. Notre fondation a accompagné la création de la BDIS, la Banque de données sur l'initiative solidaire. Elle est en train de se développer en France, au Brésil et dans quelques autres pays. C'est un très bon point de départ pour donner une visibilité à un processus de transformation. Ce qui m'a plu dans votre étude, ce n'est pas que vous décriviez des structures qui se veulent participatives, c'est que vous ayez adopté une démarche participative dans l'étude elle-même. C'est cette démarche participative et la manière de contribuer à un processus de transformation que vous devez mettre en valeur, c'est en effet une valeur ajoutée très importante. Il serait dommage de réduire sa portée, comme vous le faites dans les premières pages de conclusion, à un nombre d'emplois créés ou à de nouvelles compétences développées.

Quand on étudie un territoire, il faut se demander les capitaux dont il dispose pour se développer. On pense naturellement au capital matériel -les infrastructures, les logements, les machines, etc-, au capital naturel -la richesse des écosystèmes- au capital humain -la somme des compétences de chacun de ses membres- mais on oublie souvent un autre capital, selon moi le plus précieux, le *capital immatériel*. Qu'est-ce que la résilience des territoires ? C'est l'aptitude à réagir face à une crise. Or, on observe que face à une même crise, un territoire s'effondre tandis qu'un autre rebondit. Comment expliquer cette différence ? Précisément par le capital immatériel, c'est-à-dire l'accumulation d'apprentissages sur la longue durée qui amène une communauté à savoir s'organiser pour résoudre des problèmes nouveaux. Toutes les histoires que vous racontez, par exemple, s'enracinent très souvent soit dans le terreau du catholicisme social, soit dans d'autres cas dans la tradition protestante de la responsabilité personnelle, soit enfin, en Italie ou en Espagne par exemple, dans une tradition anarchiste. Ce n'est pas un hasard si, après la chute du mur de Berlin, en Pologne ou même au fin fond de l'Albanie on a vu surgir très vite des systèmes de mutuelle, de coopérative, de crédit mutuel. C'est parce qu'il y avait dans ces pays une longue histoire de coopération entre acteurs, tradition étouffée un moment donné par le système soviétique mais qui avait germé à nouveau après la chute du système soviétique comme les graines dans le désert après la pluie. C'est le capital essentiel d'un territoire. Et ce que vous êtes en train de produire dans la région des pays de Loire, c'est cela. C'est l'habitude prise de coopérer. C'est le fait de ne pas être effrayé et tétanisé par la dimension mondiale des problèmes. C'est la capacité à analyser complètement une filière en refusant de se payer de mots. C'est ce qui contribue, comme le disent certains à propos de l'entreprise, à concevoir un territoire comme un « îlot de confiance ».

Je lisais récemment un article dans le journal Le Monde qui tentait d'analyser les causes profondes de ce que l'on appelle le « pessimisme français ». Les journalistes mettaient au centre du problème la notion de défiance : défiance de la population par rapport aux élus ; défiance des citoyens les uns vis-à-vis des autres. Ce que produit précisément la coopération, c'est la capacité de dépasser cette barrière de défiance, vérifier que par la confiance mutuelle on peut sortir de l'impuissance. Tant mieux bien sûr si en plus cela apporte quelque chose au plan de l'emploi ou au plan des compétences mais ce qui se crée est plus essentiel et plus durable encore.