



APPROCHES
COOPÉRATIVES

EN PARTENARIAT
AVEC LE



Approches Coopératives n°28 Printemps 2026

GSEF : LE FORUM MONDIAL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE



Salon des exposants de BordeauxGSEF2025. Photo : Thomas Sanson.

ASSOCIATION POUR LA PROMOTION DES APPROCHES COOPÉRATIVES

contact@approchescooperatives.com

"Approches coopératives", une revue numérique trimestrielle, est publiée par l'APAC, une association à but non lucratif basée en France. L'APAC a pour mission de promouvoir les approches coopératives dans des domaines clés de la vie sociale : l'éducation des jeunes et des adultes, l'action sociale, la gouvernance, l'économie, la culture, la participation citoyenne, la vie internationale, etc. Comité éditorial

COMITÉ ÉDITORIAL

Dominique Bénard, Matheus Batalha Nery, Larry Childs, Roland Daval, Alain Dewerd, Anne-Laure Dettelleux, Patrick Gallaud, Francis Jeandra, Dominique Lesaffre, Guy Ménant, Dante Monferrer, Carolina Osorio Garcia, Michel Seyrat, Dominique Solazzi, Michel Tissier.

Pour plus d'information : <https://www.approchescooperatives.org/>

Page de couverture : Ombeline Damestoy et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : Thomas Sanson.

SOMMAIRE

Introduction

PRÉSENTATION DU GSEF..... 6

EDITORIAL : GSEF 2025 À BORDEAUX, UN SACRÉ BON CRU !..... 9
Dominique Lesaffre, associé à la gouvernance du GSEF et d'Approches Coopératives

BORDEAUX, CARREFOUR MONDIAL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE.....12
Rédaction d'Approches Coopératives

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : ENTRE PROTECTION DE LA SOCIÉTÉ ET TRANSFORMATION DU MONDE14
Timothée Duverger, Président du comité scientifique du GSEF

Financer la transition : quels outils pour soutenir l'ESS ?

L'ARGENT N'EST PAS UN OUTIL NEUTRE, C'EST UNE QUESTION POLITIQUE.....20
Jérôme Saddier, Président du Crédit Coopératif et de Coop FR

L'ÉCONOMIE DE LA SOLIDARITÉ..... 31
Benjamin Quinones, directeur du développement organisationnel de Livegreen International Inc.

Agir pour la transition écologique : énergie, alimentation, déchets

ENERCOOP : REPRENDRE LE CONTRÔLE DE NOTRE ÉNERGIE PAR LE MODÈLE COOPÉRATIF 36
Eugénie Bardin, responsable des affaires publiques au sein du pôle coopération d'Enercoop

LE RECYCLAGE COMME LEVIER SOCIAL AU TOGO44
Gado Bemah, directeur exécutif de l'ONG STADD et de l'entreprise Green Industry Plast-Togo

Développer l'emploi décent : travail, démocratie et inclusion

BABEL.COOP : UNE ENTREPRISE SANS LIEN DE SUBORDINATION 50
Samir Saidani, président-fondateur de Babel.coop

WIEGO : DÉFENDRE LES DROITS DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS DE L'ÉCONOMIE INFORMELLE..... 56
Federico Parra, chargé de l'économie sociale et solidaire au sein de WIEGO

Faire ensemble : coopérations, territoires et action publiques ?

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN MODÈLE DE TRANSFORMATION TERRITORIALE.....64
Stéphane Montuzet, président de la chambre régionale de l'ESS de Nouvelle-Aquitaine et coprésident du GSEF

FEMUQUI : L'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE L'INNOVATION ET DU DÉVELOPPEMENT EN CORSE70
Ghjuvan'Carlu Simeoni, président de FemuQui

Développer le pouvoir d'agir : l'autonomie pour tous

MEDIABASK : UN MODÈLE DE PRESSE COOPÉRATIVE AU SERVICE DU TERRITOIRE..... 78
Jean-François Lefort, président du directoire de Mediabask

ENTREPRENDRE À 16 ANS : PLONGÉE AU CŒUR DES "COOPÉRATIVES JEUNESSE DE SERVICES"83
Aurélie Lagarde, coordinatrice de projets à Co-actions

Prendre soin : l'ESS, un acteur clé dans la fourniture des services sociaux

GROUPE VYV : CONJUGUER MUTUALISME, INNOVATION SOCIALE ET DROIT À LA SANTÉ 88
Florian Perret, directeur de l'ESS et de l'innovation sociale à VYV

SOMMAIRE (SUITE)

Inventer un futur désirable : innovation, impact et nouveaux récits

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU SÉNÉGAL : UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE94
Denis Fatoumata Ndour, administratrice générale de la fondation Sen'finances, membre du comité directeur du GSEF

SHANTI : UNE ENTREPRISE APPRENANTE PROMOTRICE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE.....101
Medhi Baccouche, président-fondateur de Shanti

RAMALLAH : LA RÉSILIENCE GRÂCE À UNE CULTURE DE LA VIE.....107
Issa Kassis, maire de Ramallah, Palestine

Les jeunes et le GSEF

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LA FINANCE ÉTHIQUE : UN LEVIER DE CHANGEMENT POUR LA JEUNESSE..... 112
Alba de la Cal, chargée des politiques publiques au sein de la FEBEA

L'ESS : UN LEVIER D'ÉMANCIPATION POUR LA JEUNESSE IVOIRIENNE ET AFRICAINE117
Fabrice Adelph Balou, co-fondateur et directeur exécutif d'Abewe, copilote du pôle jeunesse au GSEF

LES JEUNES AU FORUM MONDIAL DE L'ESS 121
Michel Seyrat, membre du comité exécutif d'Approches Coopératives

Conclusions

POUR UNE FERTILISATION CROISÉE ENTRE ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET ÉCONOMIE HUMAINE 126
Michel Tissier, secrétaire exécutif du RIEH, membre du comité exécutif d'Approches Coopératives

LE GSEF : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CŒUR DES TERRITOIRES133
Aude Saldana, secrétaire générale du GSEF



Batucada Zumbi Rei, cérémonie de clôture de BordeauxGSEF2025. Photo : GSEF

UN NUMÉRO D'APPROCHES COOPÉRATIVES EN PARTENARIAT AVEC LE GSEF



Créé en 2013 à Séoul, le GSEF - Global Forum for Social and Solidarity Economy - est un réseau international qui rassemble des gouvernements locaux, des réseaux et organisations de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), des institutions publiques, des organisations de jeunesse, des acteurs de la finance sociale et solidaire ainsi que des universités et centres de recherche engagés dans le développement de l'ESS.

LES 5 DOMAINES D'ACTION DU GSEF



Plaidoyer à l'échelle internationale, nationale et locale



Appui au développement de réseaux d'acteurs publics/privés



Valorisation des initiatives et échange d'expériences



Recherche appliquée et publications



Formation et renforcement des capacités des territoires : de la sensibilisation au développement de politiques publiques

Fort de ses 94 membres sur 36 pays et 5 continents, le GSEF repose sur une conviction forte : les réponses aux grands défis sociaux, économiques et environnementaux doivent être construites à partir des territoires, grâce à la coopération entre les gouvernements locaux, la société civile, le monde de la recherche et les acteurs économiques.

Au fil des années, le réseau s'est affirmé comme l'un des principaux cadres internationaux de dialogue, de coopération et de plaidoyer en faveur de l'ESS. Son action s'articule autour de plusieurs dimensions complémentaires : l'animation de dynamiques continentales, la production de connaissances, le développement de coopérations internationales et l'organisation, tous les deux ans, du Forum mondial de l'Économie Sociale et Solidaire.



Organisé à tour de rôle par une ville membre du réseau, le Forum mondial du GSEF constitue aujourd'hui un rendez-vous majeur pour la communauté internationale de l'ESS. Il réunit collectivités territoriales, organisations et réseaux de l'ESS, institutions publiques, chercheurs, acteurs de la finance sociale et solidaire, organisations de jeunesse et partenaires internationaux autour des grands enjeux de transformation des territoires. Chaque édition est également un lieu de construction collective de propositions et de plaidoyers visant à renforcer la reconnaissance de l'ESS dans les politiques publiques aux échelles locale, nationale et internationale.



Après Séoul, Montréal, Bilbao, Mexico, Dakar et Montréal, la 7^e édition du Forum s'est tenue à Bordeaux du 29 au 31 octobre 2025. Plus de 10 000 participantes et participants de plus de 100 nationalités s'y sont retrouvés pour partager leurs expériences, débattre des défis contemporains et explorer les contributions de l'ESS aux transitions sociales, écologiques, démocratiques et économiques. Cette édition a donné lieu à l'adoption de trois déclarations internationales et a confirmé le rôle du GSEF comme espace de convergence entre les différentes composantes de l'écosystème mondial de l'ESS.

Suivez les activités du GSEF : gsef-net.org

Suivez la restitution du Forum BordeauxGSEF2025 sur : bordeauxgsef2025.org

LE FORUM EN CHIFFRES

- 10 800 PARTICIPANTS VENU.ES DE 110 PAYS DIFFÉRENTS
 - 802 JEUNES PARTICIPANT.ES VENUS DE 27 PAYS
-

TROIS LIEUX D'ÉCHANGE

AU PALAIS 2 L'ATLANTIQUE

- 13 plénières
- 162 tables rondes
- 7 parcours thématiques
- 86 intervenants en plénière
- 848 intervenants en table ronde
- 16 émissions de radio

AU HANGAR 14

- 27 ateliers
- 12 expositions
- 3 conférences
- 101 intervenants

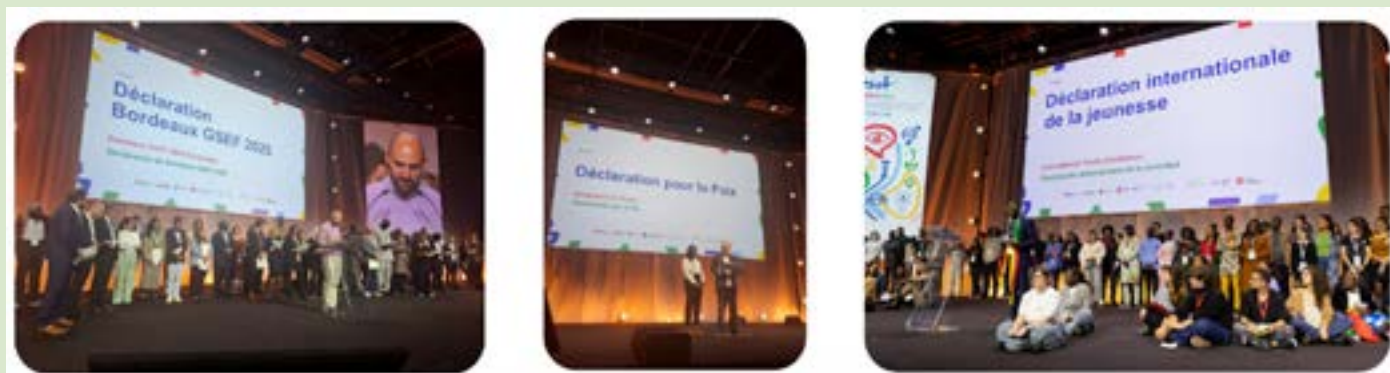
A LA CITÉ BLEUE

- 23 ateliers
- 3 expositions
- 1 soirée cinéma en plein air
- 93 intervenants

PLUS DE 200 VOLONTAIRES PRÉSENTS PENDANT LE FORUM

TROIS DÉCLARATIONS FINALES

- [LA DÉCLARATION POUR UNE PAIX DURABLE](#)
- [LA DÉCLARATION INTERNATIONALE DE LA JEUNESSE](#)
- [LA DÉCLARATION DE BORDEAUX 2025](#)



Cérémonie de clôture de BordeauxGSEF2025. Photo : GSEF, Thomas Sanson

Dominique Lesaffre est un militant actif depuis plus de 40 ans de l'Economie Sociale & Solidaire au plan international, notamment en dirigeant et présidant des organisations pour l'investissement solidaire et la mise en réseau de ses acteurs à travers l'Afrique, l'Amérique Latine, l'Europe et le Moyen-Orient. Il a impulsé ce numéro spécial par son appartenance à la gouvernance à la fois du GSEF et d'Approches Coopératives.



EDITORIAL

GSEF 2025 À BORDEAUX, UN SACRÉ BON CRU !

PAR DOMINIQUE LESAFFRE



Le chœur de l'Opéra National de Bordeaux, cérémonie d'ouverture de BordeauxGEF2025. Photo : Arthur Péquin.



L'entrée du Forum. Photo : Arthur Péquin.

Le GSEF est unique en ce qu'il catalyse le dialogue entre les territoires... les entreprises privées... et enfin la myriade des acteurs qui composent le secteur associatif.

Sous la Présidence du Forum Global de l'Economie Sociale et Solidaire (GSEF Bordeaux 2025), se sont réunis plus de 10 000 personnes, dont 3 000 jeunes et représentant 101 nationalités afin de célébrer la force que l'économie sociale et solidaire représente désormais partout, en France bien sûr, mais aussi à travers l'Europe et les 5 continents en tant que vecteur éprouvé de la justice et l'insertion économique.

Le GSEF est unique en ce qu'il catalyse le dialogue entre les territoires, depuis les communes et les collectivités qui s'y coalisent, les régions, les Etats mais aussi les entreprises privées, publiques ou qui relèvent de partenariat public-privé et enfin la myriade des acteurs qui composent le secteur associatif.

A cette richesse et grande variété d'acteurs s'ajoute également la diversité des cultures de chacun des 5 continents du rayon d'action du GSEF, depuis Séoul la coréenne ou Montréal la québécoise qui ont initié le GSEF en 2013, en passant désormais par l'Afrique où GSEF-Dakar 2023 a attiré plus de 6 000 personnes, l'Amérique Latine et ses grandes régions telles le Mexique, la Zone Andine et bien

sûr le Brésil où se prépare déjà GSEF Maricá 2027, et l'Europe où nombre de politiques publiques inspirantes permettent à l'ESS de combler ses brèches sociales.

En effet, du 29 au 31 octobre 2025, la 7^{ème} édition du Forum mondial de l'Économie Sociale et Solidaire était organisée pour la première fois en France à Bordeaux, faisant suite aux éditions de Séoul, Montréal, Bilbao, Mexico et Dakar. Rendez-vous biennal international majeur, il a ouvert les portes à des thématiques variées en lien avec les grands enjeux sociétaux et les valeurs de l'ESS qui se sont traduits par 7 parcours, 13 plénières thématiques et politiques et 169 tables rondes ayant permis l'expression croisée d'expériences diversifiées sur les plans géographiques et sectoriels

Approches Coopératives a participé à GSEF Bordeaux 2025 et a souhaité, rendre compte de cet événement majeur de l'ESS où de nombreuses personnalités, comme le Maire de Ramallah, le Président d'ESS France, de nombreux ministres venus des 4 coins de la planète et le Maire de Bordeaux ont pu également exprimer leur vision, leur action et le sens de leur action pour l'ESS.



Le totem itinérant du Forum BordeauxGSEF2025, Hangar 14. Photo : GSEF

Les jeunes ont aussi tenu leur forum et exposé leurs attentes par leur propre déclaration¹. De même, l'actualité du moment ne manque pas de rappeler le défi de la paix où l'ESS a aussi sa contribution à apporter.

Ce mot est aussi l'occasion de rendre hommage à l'action de la gouvernance et de l'équipe exécutive du GSEF pour le succès de GSEF Bordeaux 2025 mais au delà de cette rencontre très vivante, d'approfondir un agenda très enraciné de l'ESS à travers le monde ; Bordeaux aura été en cela un sacré bon cru !

C'est le sens de ce numéro spécial collaboratif entre le GSEF et Approches Coopératives, où la parole sera donnée à de nombreux témoins de ce magistral événement.

Par cette publication, Approches Coopératives et le GSEF initient une coopération qui continuera à documenter les succès et les enjeux de l'ESS à travers le monde

Nous vous en souhaitons bonne lecture.

Dominique Lesaffre, associé à la gouvernance du GSEF et d'Approches Coopératives.



Le chemin vers les salles d'atelier, Palais 2 l'Atlantique. Photo : GSEF

1. <https://bordeauxgsef2025.org/declarations-du-forum/>

BORDEAUX, CARREFOUR MONDIAL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Pierre Hurmic, maire de Bordeaux, a rappelé l'urgence d'un changement de modèle face à un monde qui "se déchire de toutes parts"...



Pierre Hurmic, maire de Bordeaux et co-président du GSEF, cérémonie d'ouverture. Photo : Thomas Sanson.

Le Forum mondial pour l'économie sociale et solidaire (GSEF) est un réseau international qui favorise la collaboration entre les organisations de l'économie sociale et les collectivités locales afin de promouvoir un développement inclusif, équitable et durable. Créé suite à la Déclaration de Séoul en 2013, le GSEF facilite le partage des connaissances et les partenariats grâce à ses forums et initiatives internationaux.

Du 29 au 31 octobre 2025, Bordeaux est devenue, le temps de trois journées intenses, la capitale mondiale de l'économie sociale et solidaire.

La 7^{ème} édition du Forum Mondial de l'Économie Sociale et Solidaire (GSEF) y a réuni 10 800 participantes et participants, représentant 907 villes et 109 pays. Un chiffre qui dit à lui seul l'ampleur d'un mouvement en pleine expansion, et la légitimité croissante de l'ESS comme réponse aux crises qui traversent nos sociétés.

C'est une première historique. Après les éditions de Séoul, Montréal, Bilbao, Mexico et Dakar, le Forum mondial se tenait en France pour la première fois, co-organisé par la Ville de Bordeaux, la Région Nouvelle-Aquitaine, le Département de la Gironde, Bordeaux Métropole, la CRESS Nouvelle-Aquitaine et ESS France. Ce rendez-vous bisannuel, pensé comme un espace de convergence entre élus, chercheurs, acteurs de terrain et représentants d'organisations internationales, a tenu toutes ses promesses.

La thématique générale retenue pour cette édition bordelaise — L'ESS, une condition pour la transition juste vers des territoires résilients et le bien-être de leurs habitants — déclinée en huit sous-thématiques réparties en trois grandes parties : Agir pour les territoires, Agir pour les habitants et Perspectives — donnait au Forum une ambition à la fois politique et pratique. Il ne s'agissait pas seulement de débattre, mais de construire collectivement des réponses concrètes aux défis du moment.

Au programme de ces trois jours : 13 séances plénières politiques et thématiques, 169 tables rondes développées à partir de contributions venues des cinq continents, un espace de stands réunissant institutions, réseaux de l'ESS et partenaires, ainsi qu'un plateau radio ouvert aux échanges en continu. Sept itinéraires thématiques permettaient aux participants d'organiser



Benoît Hamon, président d'ESS France, cérémonie d'ouverture. Photo : Arthur Péquin.

leur parcours selon leurs centres d'intérêt, tandis que neuf parcours territoriaux avaient été proposés à la veille du Forum pour découvrir concrètement les initiatives de terrain en Nouvelle-Aquitaine.

Dès la plénière d'ouverture, le ton a été donné avec force. Pierre Hurmic, maire de Bordeaux et président du GSEF, a rappelé l'urgence d'un changement de modèle face à un monde qui "se déchire de toutes parts", plaidant pour une équité dans les financements publics. À ses côtés, Benoît Hamon, président d'ESS France, a situé cette mobilisation dans un contexte de crise mondiale, pointant les menaces que font peser sur la démocratie et les liens sociaux les nouvelles alliances entre pouvoirs économiques et États, et appelant l'ESS à une "responsabilité inédite".

La directrice de l'unité coopérative et ESS à l'Organisation Internationale du Travail a quant à elle rappelé que la crise actuelle n'est pas seulement géopolitique : c'est aussi une crise profonde de confiance envers les institutions multilatérales.

Avec 7 800 personnes inscrites, dont 4 500 venues de l'international, le Forum a témoigné de

la vitalité d'un mouvement mondial porté par une conviction partagée : la solidarité doit être replacée au cœur de l'action économique. Même les refus de visas qui ont empêché plusieurs délégations, notamment africaines, de rejoindre Bordeaux, n'ont pas entamé cette détermination collective.

Le Forum s'est conclu par la présentation d'une déclaration internationale de la jeunesse, portée sur scène par 50 jeunes des délégations présentes, puis par l'adoption de la Déclaration de Bordeaux, feuille de route politique qui tracera les orientations du mouvement jusqu'au prochain Forum en 2027.

C'est dans cet élan, riche de débats, de rencontres et d'engagements, que s'inscrit ce numéro spécial d'Approches Coopératives. Les pages qui suivent en restituent les temps forts, les idées et les voix — celles de femmes et d'hommes du monde entier qui, chaque jour, font vivre une autre économie. Une économie qui place l'humain avant le capital, la coopération avant la concurrence, et le long terme avant le profit immédiat.

Timothée Duverger est ingénieur de recherche à Sciences Po Bordeaux, chargé de mission ESS et développement durable, et chercheur au Centre Emile Durkheim. Il dirige la Chaire Territoires de l'économie sociale et solidaire (TerrESS), le Master Economie sociale et solidaire et innovation sociale (ESSIS) et l'Executive Master Stratégies, territoires et projets innovants dans l'ESS (STPI-ESS). Ses travaux de recherche portent sur les dynamiques d'institutionnalisation de l'économie sociale et solidaire. Il préside le comité scientifique du GSEF. Dans cet entretien, il présente le rôle que l'ESS joue dans le monde d'aujourd'hui.



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : ENTRE PROTECTION DE LA SOCIÉTÉ ET TRANSFORMATION DU MONDE

ENTRETIEN AVEC TIMOTHÉE DUVERGER

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Timothée Duverger, président du Comité Scientifique de BordeauxGSEF2025, conférence inaugurale. Photo : Thomas Sanson.

Pourriez-vous commencer par vous présenter et nous décrire vos principaux domaines de recherche ?

Je suis responsable de la chaire Territoires de l'économie sociale et solidaire (ESS) à Sciences Po Bordeaux et chercheur au Centre Émile Durkheim. Mes travaux portent principalement sur l'institutionnalisation de l'ESS. J'ai réalisé ma thèse sur ce sujet en analysant l'évolution de l'ESS en France et en Europe depuis les années 1960. Aujourd'hui, je m'intéresse particulièrement aux politiques d'ESS, ainsi qu'aux croisements entre expérimentations sociales et changements institutionnels, à travers des exemples comme le revenu universel ou le dispositif "*Territoires zéro chômeur de longue durée*".

L'ESS est-elle, selon vous, une véritable alternative à l'économie dominante ?

La réponse doit être nuancée. L'ESS n'est pas un bloc monolithique. Si une partie de ses acteurs vise effectivement un dépassement du capitalisme, d'autres sources, notamment libérales ou philanthropiques, n'ont pas cette vocation. Par exemple, le "*social business*" ou la philanthropie du monde anglophone font partie de l'ESS sans être des alternatives au capitalisme ; ils en sont parfois des soutiens.

Je définis plutôt l'ESS comme un ensemble d'institutions de protection de la société face à la marchandisation croissante. Elle réencastre les logiques de marché dans la société, le plus souvent à partir de compromis institutionnels: après-guerre, les mutuelles ont amélioré le bien-être et réduit les inégalités sans pour autant contester le système capitaliste. C'est donc un rapport complexe : une visée émancipatrice pour certains, une régulation du capitalisme pour d'autres et une logique réparatrice pour les derniers.

Existe-t-il des différences marquées selon les zones géographiques ?

Tout à fait. Dans le monde anglophone, on parle peu d'ESS, mais plutôt de "*non-profit sector*" ou de "*social enterprises*". À l'inverse, dans les pays latins comme l'Espagne ou en Amérique latine, les modèles coopératifs ont souvent une charge politique plus forte. Cependant, même des modèles majeurs comme Mondragon en Espagne doivent jouer le jeu de la concurrence sur le marché mondial, ce qui crée des ambiguïtés. L'ESS reste par ailleurs très dépendante des contextes institutionnels, comme on l'a vu au Brésil où le soutien à l'économie solidaire a fluctué radicalement entre les présidences de Lula et de Bolsonaro.

Quel rôle joue le territoire dans le développement de l'ESS ?

Le lien est organique car l'ESS émane de la société elle-même : ce sont des collectifs qui se regroupent pour répondre à leurs propres besoins. Cela se gère nécessairement en proximité, même si les outils numériques permettent aujourd'hui une action à plusieurs échelles.

Cependant, il ne faut pas "naturaliser" ce lien : certaines grandes coopératives agricoles ont pu perdre leur ancrage territorial d'origine pour se tourner vers l'exportation de produits bas de gamme. Le Forum Mondial de l'ESS (GSEF) insiste sur ce critère car il rassemble à la fois des réseaux de l'ESS et des gouvernements locaux qui partagent des aspirations communes pour leurs populations.

On entend souvent dire que "le statut ne fait pas la vertu". Qu'en pensez-vous ?

Les mutuelles, par exemple, sont souvent contraintes par des réglementations qui les poussent à la concentration et à la mise en concurrence avec le privé. Cela peut diluer leur substance, mais elles conservent des spécificités : absence d'actionnaires, actions de prévention, ancrage local fort et accompagnement médico-social.

Aujourd'hui, je m'intéresse particulièrement aux politiques d'ESS, ainsi qu'aux croisements entre expérimentations sociales et changements institutionnels



Cérémonie d'ouverture de BordeauxGSEF2025. Photo : Thomas Sanson.

L'ESS repose sur des principes clairs : propriété collective, gouvernance démocratique et but non lucratif...

Je ne suis pas un fétichiste des statuts, mais ils contribuent à la vertu. L'ESS repose sur des principes clairs : propriété collective, gouvernance démocratique et but non lucratif (réinvestissement des bénéficiaires dans le projet). Ces principes s'incarnent dans des statuts, même si ces derniers peuvent parfois être dévoyés par les pratiques socio-économiques.

Quelles sont les voies de développement pour l'ESS aujourd'hui ?

Il y a deux voies majeures. La première est quantitative : l'ESS doit investir de nouveaux secteurs comme la transition écologique (énergie citoyenne, réemploi, mobilités alternatives, etc.) ou le numérique. Sur ce dernier point, l'enjeu est de proposer une alternative à l'ubérisation via des plateformes coopératives.

La deuxième voie est qualitative : il s'agit d'exporter les principes de l'ESS vers l'économie conventionnelle. On peut transformer des entreprises conventionnelles en coopératives, favoriser la transmission aux

salariés, encourager les entreprises sociales ou développer des "fondations actionnaires" comme cela se fait en Allemagne ou au Danemark.

Vous avez évoqué le numérique. Avez-vous des exemples concrets de cette alternative ?

Prenons la directive européenne sur le travail des plateformes, qui vise à instaurer une présomption de salariat pour les travailleurs aujourd'hui exploités comme indépendants. Dans le domaine des VTC, le modèle des Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) apporte une solution de protection. Il existe cependant des risques de "fausses coopératives" qui ne sont que du portage salarial déguisé. À l'inverse, des initiatives comme la fédération internationale CoopCycle mettent à disposition des logiciels communs pour permettre à des Scop de livraison à vélo de se déployer dans plusieurs pays d'Europe, d'Amérique et même désormais d'Afrique.

Comment l'ESS se structure-t-elle à l'échelle internationale ?



Pavlina Tcherneva, conférence inaugurale de BordeauxGSEF2025. Photo : Laurent Estreboou.

Il y a eu une accélération remarquable entre 2021 et 2024, avec des résolutions de l'ONU et de l'OIT, ainsi que des recommandations de l'OCDE en faveur de l'ESS. Ce ne sont pas que des "bouts de papier". En Afrique, la dynamique est très forte : le Sénégal a déclaré 2026 "année de l'ESS", et des pays comme la Côte d'Ivoire, le Bénin ou le Togo se mobilisent activement. Le GSEF apporte d'ailleurs son expertise en ingénierie pour aider des pays comme l'Algérie à élaborer leurs politiques publiques de l'ESS.

Justement, quel regard portez-vous sur le développement de l'ESS en Afrique ?

Il faut sortir de notre vision occidentale qui qualifie leur économie "d'informelle" alors qu'elle représente 90 % de leur activité. L'ESS peut être un "convertisseur" permettant de passer d'un modèle capitaliste extractiviste et exogène à un développement endogène, s'appuyant sur les traditions économiques locales. L'important est de ne pas copier-coller nos statuts européens qui ne correspondent pas à leurs réalités, mais de soutenir les initiatives locales par l'accès aux financements, aux marchés, à la protection sociale, etc.

Le GSEF semble également accorder une place croissante à la jeunesse. Pourquoi cet enjeu ?

C'est une stratégie de long terme. Nous formons aujourd'hui les cadres et les réseaux de demain. L'enjeu est de faire en sorte que l'ESS ne soit pas seulement une liste de statuts, mais une véritable "grille de lecture du monde" pour ces jeunes. Il s'agit de mener une bataille culturelle et économique pour imposer l'ESS dans le débat public comme dans les politiques publiques.

Pourquoi l'ESS peine-t-elle encore à obtenir une forte visibilité médiatique, notamment en France ?

C'est lié au fonctionnement des médias, qui préfèrent parler des trains qui n'arrivent pas à l'heure. Ils sont de plus souvent possédés par des milliardaires qui n'ont aucun intérêt à promouvoir l'ESS. Enfin, les journalistes manquent souvent de culture économique. Le développement du journalisme de solutions comme de médias alternatifs vient cependant contrebalancer ces tendances.

L'ESS doit investir de nouveaux secteurs comme la transition écologique, ou le numérique...



Fadel Tchagouni, point focal jeunesse du GSEF au Togo. Photo : GSEF.

L'ESS est par ailleurs davantage traitée par la presse locale, bien qu'elle soit souvent réduite au récit d'une initiative de terrain sans l'inscrire dans un mouvement plus vaste..

Quels sont les deux grands défis pour les dix prochaines années ?

Le premier est démocratique. L'ESS ne peut s'épanouir que dans des sociétés démocratiques ; elle a tout intérêt à défendre ces régimes face aux menaces autoritaires, sous peine de perdre son autonomie.

Le second est financier. Il faut passer des grands discours internationaux à des moyens concrets pour le développement de l'ESS. La bataille porte sur la redistribution des ressources pour financer ce qui doit devenir l'économie de demain.

Enfin, Bordeaux semble être un territoire privilégié pour l'ESS. Comment expliquez-vous cette réussite ?

Il y a un alignement de planètes assez inédit entre les collectivités locales, la recherche universitaire et les organisations de l'ESS. C'est le fruit d'une culture politique locale axée sur l'ouverture et la coopération, mais aussi d'engagements militants de longue date. Par exemple, la chaire TerrESS que je dirige à Sciences Po Bordeaux, à la croisée de ces différents mondes, œuvre à la fois à la légitimation, au cadrage et à l'outillage de l'ESS. Ce réseau dense crée une dynamique très positive pour le territoire.



Place de marché de l'ESS, Hangar 14. Photo : CRESS Nouvelle-Aquitaine.

Président du Crédit Coopératif et de Coop FR, l'organisation fédérative des coopératives françaises, Jérôme Saddier est une figure de proue de l'économie sociale et solidaire (ESS) en France. Ancien président d'ESS France et vice-président de Social Economy Europe. En 2022, il a publié " Pour une économie de la réconciliation", où il plaide pour l'ESS comme norme souhaitable pour l'économie. Entre l'histoire séculaire de sa banque, les contraintes réglementaires européennes et l'urgence d'un "mutualisme climatique", il plaide pour un retour au temps long et à la délibération démocratique.



L'ARGENT N'EST PAS UN OUTIL NEUTRE, C'EST UNE QUESTION POLITIQUE

ENTRETIEN AVEC JÉRÔME SADDIER

PROPOS RECUELLIS PAR DOMINIQUE LESAFFRE



Le Crédit Coopératif à BordeauxGSEF2025.

Monsieur Saddier, vous n'êtes pas un banquier au parcours classique. Comment vous définiriez-vous et qu'est-ce qui vous a mené à la présidence du Crédit Coopératif ?

Pour commencer, il y a une chose qui ne m'y a pas porté : je n'ai jamais fait d'études financières. Je me considère plutôt comme un "généraliste de la généralité", avec un parcours d'engagement qui a toujours défini mes choix professionnels. J'ai eu la chance de pouvoir assumer mes convictions dans mon travail, ce qui n'est pas toujours simple, mais j'ai essayé de faire des choses utiles. J'ai commencé par des études de sciences politiques à Lyon, marquées par un fort engagement syndical étudiant, puis politique. Ma carrière a ensuite alterné entre des collaborations avec des élus ou des ministres et des postes de direction dans le monde de l'entreprise, notamment comme directeur général de plusieurs mutuelles.

Mon arrivée au Crédit Coopératif s'est faite par étapes : d'abord, j'ai été un compagnon de route de longue date du Crédit Coopératif du fait de mes activités syndicales, politiques mais aussi professionnelles. J'étais directeur général de la Mutuelle Nationale Territoriale au début de l'année 2015, quand le président de l'époque, Jean-Louis Bancel, m'a proposé de le rejoindre comme administrateur. Je pense que Jean-Louis, que je connaissais depuis longtemps, avait une idée derrière la tête, moi je n'avais rien compris à ça, mais on m'a fait entrer au conseil d'administration en tant que représentant de la Mutuelle. Et en 2017, il m'a proposé de venir le rejoindre dans un statut, que lui-même avait connu, de vice-président délégué pour me préparer à sa succession. Laquelle s'est opérée en 2021. De 2018 à 2021, j'ai été vice-président délégué, ce qui m'a donné l'occasion d'apprendre, de l'intérieur, le métier de banquier. J'assume parfaitement ce rôle, car au-delà de la technique, une banque comme la nôtre, qui est engagée, multi-affinitaire, et qui assume ses



Table ronde Dynamiques africaines de l'ESS. Photo : GSEF.

principes, doit discuter avec tous les écosystèmes qui contribuent au développement de la société.

Vous avez également présidé ESS France jusqu'en juin 2024. Quel était l'enjeu de cette mission de rassemblement ?

J'ai présidé ESS France du 1er janvier 2019 à juin 2024, lorsque Benoît Hamon m'a succédé, et en fait j'ai relancé ESS France qui n'était pas en très très bon état. J'avais eu à connaître l'écosystème de l'ESS du côté gouvernemental, quand j'étais au cabinet de Benoît Hamon à Bercy et que nous avons préparé la loi sur l'économie sociale et solidaire. A l'époque, l'écosystème de l'ESS, n'était pas très reluisant, divisé en de multiples chappelles, avec des rivalités de personnes, et même des désaccords de fonds sur certains sujets.

À mon arrivée au Crédit Coopératif en 2018, comme je n'avais pas de fonctions opérationnelles, j'ai eu le temps de m'atteler à l'objectif que j'avais identifié au gouvernement : réconcilier les gens. C'est mon tempérament. J'ai donc reconstitué ESS France comme la grande "coupole" de toutes les familles de l'économie sociale française. Nous sommes partis de peu pour arriver à une belle orga-

J'ai eu la chance de pouvoir assumer mes convictions dans mon travail, ce qui n'est pas toujours simple...



Hangar 14, l'autre lieu du Forum BordeauxGSEF2025. Photo : GSEF.

En 1893 l'origine du Crédit Coopératif, c'est d'être la banque coopérative des coopératives de travailleurs...

nisation où, s'il reste des différences, il y a beaucoup moins de divisions. Aujourd'hui, je poursuis ce travail au sein de Coop FR, qui fédère toutes les coopératives françaises.

Le Crédit Coopératif a une histoire très singulière. Pourquoi a-t-il été créé à la fin du XIXe siècle ?

En 1893, l'origine du crédit coopératif, c'est d'être la banque coopérative des coopératives de travailleurs. À la fin du XIXe siècle, dans un grand nombre de secteurs d'activité en France, il y avait une défaillance de marché. La grande banque, représentée alors par les trois "anciennes" que l'on connaît aujourd'hui, la BNP, la Société Générale et le Crédit Lyonnais, ne prêtaient pas aux petits entrepreneurs, encore moins aux coopératives naissantes, ni même d'ailleurs aux particuliers. La banque à l'époque était concentrée sur les grandes familles et l'industrie.

Face à cela, les agriculteurs ont créé le Crédit Agricole, les artisans les Banques Populaires. De leur côté, les coopératives de travailleurs, mais aussi les coopératives de consommateurs, avaient besoin d'un mécanisme de crédit qui leur permette d'accompagner leur développement. Jean Jaurès disait de ces deux mouvements — travailleurs et consommateurs — qu'ils étaient les "deux pieds" de la future République sociale. Ils n'avaient pas d'autre solution que de créer eux-mêmes des organismes de crédit dont ils seraient propriétaires sous forme de coopérative parce que c'était naturel, à vrai dire, et puis parce que le statut de banque coopérative, initié par les banques populaires, existait sur le papier. Donc, ils ont saisi le statut de banque coopérative pour créer deux organismes, l'un pour les coopératives de travailleurs et l'autre pour les coopératives de consommateurs. Ces deux banques, par la suite, ont fusionné pour devenir le Crédit Coopératif. Ensuite, nous avons été la banque coopérative de la plupart des coopératives, ce qui fait qu'on a toujours eu un rôle structurant dans le monde coopératif. C'est pour cette raison que nous avons créé l'organisation représentative des coopératives, qui longtemps s'est appelée le Groupement National de la Coopération. Maintenant, ça s'appelle Coop FR. Il est d'ailleurs de tradition que le président du Crédit Coopératif préside cette organisation.

Et puis ensuite, on s'est élargi, on a joué un grand rôle dans la reconstruction de la France, après la Seconde Guerre mondiale, parce que les coopératives avaient des marchés réservés, notamment dans les secteurs du logement, de l'agriculture, de la pêche. Le Crédit Coopératif a connu un fort essor à ce moment-là. À l'époque, d'ailleurs, politiquement, la banque était plutôt proche des milieux communistes.

Vous évoquez souvent un tournant majeur dans les années 1970. En quoi a-t-il façonné la banque actuelle ?

Dans les années 70, la banque a connu un "trou d'air" et a été relancée par Jacques Moreau, un intellectuel proche de Michel Rocard. Il a fait prendre deux virages essentiels au Crédit Coopératif, grâce auxquels nous avons acquis la position qui est la nôtre aujourd'hui. Premièrement, il a décidé que nous deviendrions une banque universelle, capable de servir non seulement les entreprises mais aussi les particuliers. Deuxièmement, il a théorisé le concept d'économie sociale en élargissant notre champ d'action aux mutuelles et aux associations. Il est allé rechercher ce terme, tombé en désuétude, dans l'œuvre de Charles Gide pour qualifier à la fois un marché pour le Crédit coopératif, comprenant les coopératives, les mutuelles et les associations, et notre positionnement politique. Il a apporté ces idées à Michel Rocard et c'est de là que date le nouvel essor de l'économie sociale. C'est aussi à ce moment-là que Jacques Moreau, par des connexions diverses, a entrepris de "collecter de la ressource", comme on dit dans la banque, parce que le métier de banquier n'est pas très compliqué, il faut collecter de l'argent et le transformer en quelque chose d'utile, tout en prenant une petite marge au passage pour vivre.

C'est aussi à cette époque que notre doctrine d'engagement s'est forgée, parfois par nécessité. Des organisations catholiques, comme le CCFD, déposaient chez nous des volumes importants d'argent à condition que nous nous interdisions de financer certains secteurs, comme l'armement. L'Église était alors engagée dans une campagne contre les mines antipersonnel. Cela a posé les bases de nos exclusions actuelles : nous refusons de financer le tabac, les pesticides de synthèse, le nucléaire ou les énergies carbonées. En revanche, nous avons été pionniers dans le financement du bio et des énergies renouvelables. Ces principes ont donné naissance à l'Investissement Socialement Responsable (ISR), à la finance traçable et à la finance solidaire.



Place de marché de l'ESS, Hangar 14. Photo : CRESS Nouvelle-Aquitaine.

Aujourd'hui, de nombreuses banques se disent "engagées". Comment le Crédit Coopératif se distingue-t-il de cette concurrence ?

Nous essayons d'être à la fois totalement fidèles à notre histoire et à nos origines, mais sans rester cantonnés dans le seul champ de l'économie sociale. Nous pensons que ce que nous portons devrait devenir la norme, donc il nous faut convaincre. Je ne souhaite pas que le Crédit Coopératif soit seulement la banque de l'avant-garde. L'avant-garde doit être chez nous, ça c'est bien, mais il faut aussi avoir des gens qui acceptent d'être convaincus et convertis, donc accompagnés. Nous faisons donc l'effort de nous élargir sans rien renier. Par ailleurs, il faut bien voir que nous sommes de plus en plus concurrencés sur ce qui faisait jadis notre particularité. Aujourd'hui, l'investissement socialement responsable (ISR), tout le monde en fait et c'est

Nous refusons de financer le tabac, les pesticides de synthèse, le nucléaire ou les énergies carbonées...



De gauche à droite : Claudine Bichet, 1ère adjointe au Maire de Bordeaux, Alain Garnier, Maire d'Artigues-près-Bordeaux, Vice-président ESS de Bordeaux Métropole, Jérôme Saddier, président du Crédit Coopératif, Pierre Hurmic, maire de Bordeaux et Co-président du GSEF, Céline Papin, adjointe au maire de Bordeaux.

très facile d'en faire parce que la définition est plutôt souple, même si elle est un peu clarifiée. Aujourd'hui, tout le monde affirme faire soit de l'ISR, soit de la finance à impact. C'est facile de trouver des qualificatifs qui vont bien pour communiquer, d'autant plus quand il n'y a pas de norme précise. De la même façon, dans le secteur des énergies renouvelables, nous avons été seuls pendant des années. Mais aujourd'hui tout le monde en fait. Donc notre question stratégique c'est de savoir comment on reste engagé, pionnier, différent, alors que sur certains sujets, et tant mieux d'ailleurs, on ne va pas s'en plaindre, on retrouve tout le monde. Il y a des effets de mode chez certains acteurs et parfois aussi un peu d'hypocrisie. C'est pour cette raison que notre plan stratégique s'intitule "100 %

engagé", notre engagement, ce n'est pas un petit truc en plus pour se donner bonne conscience. Nous essayons d'être 100 % engagés en toute transparence. Ce n'est pas simple dans le monde bancaire parce que la concurrence, la réglementation, nous contraignent évidemment.

Est-ce que la réglementation bancaire actuelle ne pénalise pas ce modèle spécifique ?

Jérôme Saddier : La réglementation européenne, particulièrement celle de la Banque Centrale Européenne (BCE), est extrêmement contraignante. Depuis la crise de 2008, on impose aux banques des ratios de solvabilité et des provisions si élevés qu'une banque ne doit théoriquement plus pouvoir

faire faillite. Cela pèse lourdement sur notre fonctionnement : nous avons parfois plus de collaborateurs dédiés à la conformité et à la sécurité informatique qu'au développement commercial.

De plus, la BCE nous pousse à une diversification des métiers et à sortir du marché français pour "étalement des risques". Elle voit d'un mauvais œil les spécificités françaises comme le crédit immobilier à taux fixe, qui réduit l'agilité financière des banques. Dans ce contexte, nous assumons d'être la banque la moins rentable du groupe BPCE, car nous choisissons des clients moins rentables et nous refusons des secteurs lucratifs par conviction politique.

Pour le crédit coopératif, que représente le GSEF, dont le siège a été transféré il y a trois ans de Séoul à Bordeaux, et qui a réussi à montrer une capacité de mobilisation non négligeable lors de son forum organisé en France en octobre dernier, avec plus de 10.000 personnes représentant 109 nationalités ?

Le Crédit Coopératif, depuis une cinquantaine d'années, s'est engagé au niveau international dans le développement de l'économie sociale et solidaire, et il a accompagné toutes sortes d'initiatives via le monde bancaire ou via les réseaux de l'économie sociale et solidaire. Nous nous sommes engagés en Europe centrale et dans les pays méditerranéens, notamment au Maghreb et en Palestine, pour soutenir des acteurs de l'économie sociale. À la mesure de nos moyens, nous avons toujours été actifs pour développer la finance solidaire et l'économie sociale dans le monde. Nous sommes présents dans tous les réseaux ou presque, au niveau international, qu'ils soient liés à la banque, comme la FEBEA ou la GABV, mais aussi dans les réseaux coopératifs internationaux et européens, le ESS Forum international, et le GSEF. Notre engagement dans le GSEF a été plus modeste au début parce que c'était d'abord une coalition de villes et de pouvoirs locaux. Nous

les avons accompagnés, et nous nous sommes particulièrement engagés depuis l'arrivée du GSEF à Bordeaux et nous avons été un partenaire actif de cette édition du forum international qui a eu lieu fin octobre.

Que retenir de votre passage à la présidence d'ESS France et comment voyez-vous l'évolution de l'ESS et de la finance sociale en France, particulièrement ?

De mon passage à la présidence d'ESS France, à titre personnel, je retire le sentiment d'avoir réussi quelque chose et ça fait du bien de réussir des choses de temps en temps. Evidemment, c'est inachevé, la diversité de l'économie sociale et solidaire reste un problème majeur. Ce n'est pas tous les jours facile de trouver des points de convergence entre, disons, Emmaüs et le groupe Clerc. Comment fonder un écosystème qui va permettre d'appuyer le développement collaboratif entre tous les acteurs de l'ESS, si différents entre eux. Certains sont très engagés sur les questions de transition écologique ou démocratique. D'autres ont un business économique qui est fondé sur un statut coopératif, dont ils ont parfois oublié l'origine. J'ai essayé de faire coexister tout cela au mieux sans jamais me limiter au plus petit dénominateur commun. Tous les acteurs de l'ESS n'ont pas envie de franchir le pas de l'analyse politique ; ceux qui sont dans le marché n'assument pas toujours collectivement de parler de choses qui dépassent leur business direct. Ceux qui sont dans le monde de l'engagement associatif ont parfois envie de réfléchir à d'autres dimensions, de réfléchir à la façon d'évoluer dans le temps. Il y a aussi des gens qui "s'encroûtent" dans leur environnement associatif et qui ne veulent pas regarder ailleurs. Mon rôle, tel que je l'avais conçu à ESS France, était d'essayer de réconcilier ces différentes perspectives.

Il faut commencer par être d'accord pour se comprendre. Pour Patrick Viveret, la démocratie, c'est d'être en accord sur nos désaccords. Donc, voilà, j'ai essayé de com-

Nous assumons d'être la banque la moins rentable du groupe BPCE car nous choisissons des clients moins rentables et nous refusons des secteurs lucratifs par conviction politique...

On a potentiellement beaucoup d'argent à investir dans l'équipement social et solidaire mais les tuyaux ne sont pas complètement branchés...

mencer par ça. Je pense objectivement qu'on a franchi de grands pas, mais il y a encore du chemin à faire pour que collectivement, l'ESS se sente détentrice d'une part de l'avenir de notre pays et qu'elle soit capable d'agir en conséquence. Et notamment parce que tous les outils ne sont pas utilisés, y compris d'ailleurs dans la finance solidaire. On a potentiellement beaucoup d'argent à investir dans l'équipement social et solidaire mais les tuyaux ne sont pas encore complètement branchés, et même pas vraiment à la bonne taille, au bon diamètre. On n'est pas encore au niveau nécessaire et pour autant on est le premier pays pour l'ESS en Europe, l'un des premiers dans le monde, on est respecté pour ça.

Vous avez souvent regretté que l'ESS soit exclue des grands dispositifs nationaux comme France 2030. Que faire pour que l'ESS ne soit plus traité comme un secteur marginal ou exceptionnel et progressivement devienne aussi une norme pour l'économie ?

La première chose à faire, serait d'obtenir qu'on cesse de parler de nous en termes de secteur. Il n'y a pas de secteur de l'ESS. Avec des formes juridiques et d'engagement diverses, l'ESS est présente dans la plupart des secteurs d'activité économique du pays, parfois même avec des positions ultra dominantes, c'est le cas dans le monde de l'assurance, de la banque, de l'agriculture et du commerce. Parfois dans des positions marginales ou encore pionnières, elle est aussi présente dans le secteur sanitaire et social, sportif et culturel. Au vu de la diversité des activités où l'ESS est présente, il faut arrêter de raisonner en termes de secteur.

Je pense que le développement de l'ESS, aujourd'hui, devrait se justifier d'abord par l'existence de grands enjeux sociaux à traiter. Mais certains acteurs de l'ESS s'intéressent plus au développement de leurs activités sectorielles et un peu moins au potentiel de leur statut, coopératif, mutualiste et autres, et encore moins au développement collectif. Sur les sujets de transition écologique, notamment, je

suis persuadé qu'on a besoin d'une forme de mutualisme climatique pour faire en sorte que les engagements soient pris et tenus dans la durée et qu'ils mobilisent le grand nombre. Si la protection sociale en France existe sous une forme principalement mutualiste, c'est qu'on a senti à une certaine époque le besoin d'organiser le consentement à la solidarité dans des formes collectives et démocratiques, ce qui n'était pas si naturel que ça.

Pour consentir les efforts climatiques au niveau national, je pense qu'on a besoin d'un système de même nature. C'est l'un des enjeux actuels me semble-t-il.

Un autre enjeu très différent, c'est celui des transmissions d'entreprises. En France, plus de 500 000 entreprises, de toute forme, de toute sorte, de tout secteur d'activité, vont devoir changer de main dans les 10 ans qui viennent. Le capitalisme dans notre pays, se financiarise, il est dominé par quelques géants qui regardent ailleurs et pas dans leur pays. Le risque de la désindustrialisation est déjà présent, il va encore croître. A l'échelle des territoires, des milliers de PME sont menacées d'extinction parce que leur gestion est familiale et qu'il n'y a pas forcément de repreneurs dans la famille, ou parce qu'il n'y a pas de concurrents à proximité prêt à se lancer dans une reprise.

On a besoin d'un grand plan de reprise d'entreprises. Je ne parle pas d'entreprises en difficulté, je parle d'entreprises saines. Le monde de l'ESS, notamment les coopératives, devrait pouvoir organiser un grand mouvement de reprise ou de transmission des entreprises.

Un autre enjeu très important est celui de la gestion des données personnelles. Les entreprises sociales et solidaires devraient prendre en charge cette question pour éviter la prédation des données personnelles et leur marchandisation.

Pour faire tout ça, il faut des porteurs de projet qui savent faire des montages juridiques, financiers, qui sont capables d'aller chercher



Signature de la convention entre les co-organisateur du Forum et le Crédit Coopératif. De gauche à droite : Stéphane Pfeiffer, adjoint au maire de Bordeaux, Sophie Piquemal, VP Département de la Gironde, Maud Caru-hel, VP Région Nouvelle-Aquitaine, Jérôme Saddier, président du Crédit Coopératif, Pierre Hurmic, maire de Bordeaux, Alain Garnier, VP Bordeaux Métropole.

des fonds et de susciter des alliances entre les acteurs de l'ESS, bien sûr, mais aussi avec d'autres types d'acteurs. Malheureusement, c'est quelque chose qu'on ne sait pas bien faire dans l'ESS faut de structuration adéquate et de culture entrepreneuriale. Et c'est bien la raison pour laquelle l'ESS n'est pas éligible dans le cadre du plan France 2030. Dans l'ESS, on n'est pas capable de présenter des projets d'une envergure suffisante pour entrer dans le cadre de France 2030.

Le Forum de Bordeaux a insisté sur la coopération territoriale, c'était l'un des axes principaux de ce Forum. Comment le secteur bancaire coopératif peut-il favoriser des alliances

de territoire, avec de nouveaux outils de financement combinant des ressources marchandes, et des financements coopératifs ?

Le premier point à prendre en compte c'est que le secteur bancaire coopératif est le seul système bancaire présent dans les territoires. Les grands réseaux bancaires ont, de fait, quitté les territoires, excepté la banque postale, liée aux territoires par ses missions d'intérêt général. Au Crédit Coopératif, notre objectif c'est d'accompagner nos clients au niveau local, parce que nous les connaissons bien. Par ailleurs, c'est l'intérêt de la forme bancaire coopérative d'avoir une gouvernance territoriale. Le Crédit Coopératif est



Au village de Bordeaux GSEF2025: les structures de l'ESS à la rencontre des participants. Photo : CRESS Nouvelle-Aquitaine.

Il nous faut repartir à la conquête des territoires. Évidemment le Crédit Coopératif aimerait accompagner cette reconquête, mais nous avons pour cela besoin de porteurs de projets...

une banque nationale, mais il possède néanmoins, des instances au niveau local et régional, qui permettent à ses clients de faire connaissance entre eux et éventuellement de bâtir des projets ensemble. Nous les encourageons à le faire et nous les accompagnons. La grande force de l'économie sociale, au sens large du terme, c'est qu'elle représente dans les territoires une proportion d'emplois bien plus importante que dans les métropoles. En ruralité, l'ESS regroupe 25% des emplois. L'enjeu de reconquête des territoires est fondamental aujourd'hui dans le contexte de la désindustrialisation. C'est pour cela que j'évoquais la question de la reprise des entreprises, parce que ce qui a développé les petites villes de province, les chefs-lieux de cantons, c'est la transformation de l'artisanat en petite industrie à la fin du XIXe siècle.

Il s'en est suivi la mise en place des services publics et les transports ferroviaires, parce qu'il fallait acheter des marchandises et des personnes. Toutes les in-

frastructures étaient liées à la petite industrie. La mort de la petite industrie en France, par les défauts de notre organisation industrielle, ce qui n'est pas le cas de l'Italie ni de l'Espagne, a accéléré le déclin des territoires.

Il nous faut repartir à la conquête des territoires. Évidemment, le Crédit Coopératif aimerait accompagner cette reconquête, mais nous avons besoin pour cela de porteurs de projets. Il faut stimuler les organisations ou les personnes qui peuvent porter des projets de reconquête des territoires. Et s'associer à plusieurs pour le financement, car le Crédit Coopératif ne peut pas tout financer. J'espère qu'on va arriver dans les années qui viennent.

Et sur le même registre, il y a la question des jeunes, des jeunes générations, des jeunes entrepreneurs. On sait que dans la jeunesse, il y a une créativité, une volonté d'innover, des rêves de créer de nouveaux liens socio-économiques.

Quel est l'intérêt du Crédit Coopératif vis-à-vis de cette population ?

Toute la jeunesse n'est pas innovante, engagée, entreprenante, ni solidaire. La vérité est un peu loin de tout ça. Mais il est vrai qu'il y a toujours dans la jeunesse et a fortiori en ce moment une part importante qui veut changer le monde. Quand j'étais jeune, je voulais changer le monde. Je n'imaginai pas que ça puisse se faire en créant une entreprise. Je pensais que c'était le rôle de la politique de résoudre les problèmes. Les choses ont un peu changé : beaucoup de jeunes veulent aujourd'hui créer une activité économique et sociale. D'ailleurs, il ne s'est jamais autant créé d'entreprises de l'ESS.

Les grands réseaux associatifs que l'on connaît ont beaucoup de mal à se renouveler. Par contre, beaucoup de jeunes créent leur entreprise, donc il va falloir s'appuyer là-dessus. Beaucoup de jeunes sont dans l'urgence à cause d'une forme d'éco-anxiété, qui monte et qui n'est pas toujours facile à gérer. La question du rapport à l'urgence climatique est complexe. C'est une réalité scientifique, même une vérité scientifique, mais le temps de l'urgence climatique n'est pas du tout le temps de la décision publique, même déterminée. J'explique aux jeunes qui s'engagent sur ces sujets-là, qu'il va falloir être à la fois déterminé et patient parce que le changement n'apparaît qu'au bout de quelques années. Je leur dis même que leurs enfants commenceront à peine à voir les effets des décisions qu'ils auront peut-être contribué à prendre.

Je suis très soucieux de l'état démocratique de notre pays. Je ne voudrais pas que ceux parmi les jeunes qui sont très engagés sur les enjeux écologiques renient la démocratie en lui reprochant d'être inefficace. C'est pour cette raison que j'essaie de relier les questions de démocratie politique aux questions de démocratie économique et sociale. Tout est lié et on a besoin de démontrer que les processus démocratiques peuvent être effi-

caces. On sent bien que des vents mauvais soufflent dans le monde et dans notre pays. La question de l'efficacité démocratique est aujourd'hui fondamentale.

Il faut offrir des cadres d'engagement aux jeunes générations qui ont décidé que le sort du monde les concernait. Il faut aussi leur permettre de les inventer parce qu'ils ne vont pas se fondre dans des organisations existantes qui ne correspondent pas à leurs attentes. Nous pouvons leur en donner les moyens.

On n'a jamais eu autant d'argent dans notre pays, jamais. Et même jamais autant d'argent fléché sur l'ESS et sur la solidarité. Je ne parle pas d'argent public, je parle de l'argent privé. Comme je l'ai dit précédemment le problème c'est celui de l'accès à ces financements, la question des tuyaux, du diamètre des tuyaux et des branchements des tuyaux. Là, on n'est pas encore très bon. Il n'y a jamais eu autant d'argent dans des fonds dits "à impact". On annonce des millions et des millions d'euros, mais comme la tuyauterie est un peu compliquée, ça va toujours vers des grosses structures et ça ne ruisselle pas. Il faut donc revoir la tuyauterie, brancher les gros tuyaux aux tuyaux plus petits, etc.

Face à la montée de la finance spéculative, comment les banques coopératives françaises, et notamment le Crédit Coopératif, peuvent-elles continuer à proposer une finance pédagogique, transparente, basée sur l'économie réelle. En d'autres termes, comment est-il possible de développer un autre système bancaire avec des effets positifs sur la démocratie, sur l'économie locale, le développement territorial, etc.

Ce n'est pas la question la plus simple. Je pense qu'il faut faire de l'argent une question politique. Il faut qu'on arrête de faire comme si l'argent était neutre. L'argent, la création monétaire, c'est de la politique parce que ça dépend de nos comportements de consommateurs, de contribuables, d'entrepreneurs, etc. Et du coup, cela nécessite de la part des

Je suis très soucieux de l'état démocratique de notre pays. Je ne voudrais pas que ceux parmi les jeunes qui sont très engagés sur les enjeux écologiques renient la démocratie en lui reprochant d'être inefficace...



L'affiche de BordeauxGSEF2025 dans les rues de Bordeaux. Photo : Arthur Péquin.

L'activité financière aujourd'hui cherche à se dégager des contraintes réglementaires et, ce faisant, elle échappe au contrôle des citoyens....

organismes bancaires un rôle pédagogique. C'est ce que nous essayons de faire. Ce n'est pas simple : le grand danger, pour moi, ne vient pas des banques traditionnelles. Ce qui menace profondément nos sociétés et renforce la finance spéculative, ce n'est pas le comportement des grandes banques les plus connues, et certainement pas les banques françaises d'ailleurs. C'est tout ce qui se passe en dehors des banques traditionnelles. L'activité financière, aujourd'hui, cherche à se dégager des contraintes réglementaires et, ce faisant, elle échappe au contrôle des citoyens. Cela se traduit aussi par des nouvelles formes de monnaies. Je ne parle pas des monnaies locales, je parle des Bitcoins. C'est ce qu'on appelle la *dark finance*, qui fonctionne par des échanges directs d'argent sur le *dark web*, sans aucun contrôle ni régulation, et représente la moitié des transactions financières mondiales aujourd'hui. Voilà ce qui est la plus grande menace.

Monsieur Saddier, quel message souhaitez-vous laisser pour conclure cet échange ?

Je plaide pour le ralentissement. L'humanité n'a de prise sur son avenir qu'à un rythme acceptable. Si tout va trop vite, on ne voit plus les événements passer et on n'a plus le temps d'agir.

La gouvernance coopérative est parfois perçue comme difficile ou pénible parce qu'elle exige d'écouter les autres, de chercher des compromis et de délibérer. Mais cette lenteur est essentielle, *c'est l'art de la délibération*. Si nous n'avons plus le temps de nous parler, le pouvoir se concentre inévitablement entre les mains de quelques-uns.

Ralentir, ce n'est pas lâcher le monde, c'est au contraire se donner les moyens d'offrir un avenir durable à cette planète.

Benjamin R. Quinones Jr. est membre du conseil d'administration et directeur du développement organisationnel de Livegreen International Inc., une entreprise sociale qui œuvre au développement d'une chaîne de valeur intégrée pour les produits agricoles biologiques aux Philippines. Il a fondé l'Asian Solidarity Economy Council (ASEC), le réseau continental asiatique du Réseau intercontinental pour la promotion de l'économie sociale et solidaire (RIPESS). Il a créé la Coalition des PME socialement responsables en Asie, pionnière dans le développement d'entreprises sociales et communautaires. Il est titulaire d'un doctorat en développement organisationnel de la SAIDI School of OD et d'une maîtrise en économie agricole de l'Université des Philippines à Los Baños.



L'ÉCONOMIE DE LA SOLIDARITÉ

ENTRETIEN AVEC LE DR BENJAMIN QUINONES

PROPOS RECUELLIS PAR DOMINIQUE LESAFFRE



Le Dr Benjamin Quinones à la table ronde sur les dynamiques de l'ESS en Asie. Photo : GSEF.

Mon véritable "éveil" théorique a eu lieu en 1999, lorsque la Fondation Charles Léopold Mayer (FPH) m'a invité à rejoindre un groupe de travail sur l'économie solidaire. Ce fut la première fois que j'entendais ce terme./

Cher Ben, nous nous retrouvons aujourd'hui pour une conversation qui me tient particulièrement à cœur. Comme nous l'avons évoqué lors de notre rencontre à Bordeaux, notre amitié s'étend sur plusieurs décennies de militantisme pour la finance sociale globale. Pour les lecteurs d'*Approches Coopératives*, il est essentiel de comprendre que vous n'êtes pas seulement un économiste philippin, mais un bâtisseur de réseaux continentaux. Vous avez accepté de structurer nos échanges autour de quatre grands piliers thématiques. Commençons par la genèse : comment l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) a-t-elle pris racine aux Philippines et comment son cadre financier s'est-il structuré ?

Pour bien comprendre, il faut remonter loin. Avant l'an 2000, le concept formel d'ESS était inexistant en Asie. Pourtant, mon engagement remonte à 1984. À cette époque, j'étais Secrétaire général de l'APRACA (Asia-Pacific Rural and Agricultural Credit Association), un organisme régional établi par la FAO. Je travaillais déjà avec ce que nous appelons aujourd'hui les entités de l'ESS : coopératives, mutuelles, ONG et organisations paysannes.

Mon véritable "éveil" théorique a eu lieu en 1999, lorsque la Fondation Charles Léopold Mayer (FPH) m'a invité à rejoindre un groupe de travail sur l'économie solidaire. Ce fut la première fois que j'entendais ce terme. J'ai ensuite participé activement aux Forums Sociaux Mondiaux de Porto Alegre et de Mumbai en 2004. C'est fort de ces expériences que j'ai identifié sept processus clés pour institutionnaliser l'ESS dans mon pays.

Ces sept processus constituent la colonne vertébrale de votre action. Pourriez-vous nous les détailler, car ils servent de modèle à d'autres régions ?

Absolument. Le premier processus a été la formation du concept (le "mindset") : après Mumbai en 2004, j'ai créé une équipe de travail aux Philippines pour promouvoir cette vision d'une économie centrée sur l'humain.

Le deuxième a été la mise en réseau continentale avec la création du Forum de l'Économie Solidaire Asiatique (ASEF). Le premier forum à Manille en 2007 a attiré 700 participants de 33 pays. Puis Tokyo en 2009 avec 1000 participants, et enfin la Malaisie en 2011 où nous avons officiellement fondé et enregistré l'ASEC (Asian Solidarity Economy Council).

Le troisième a été l'éducation. En 2020, nous avons lancé l'Académie en ligne de l'ASEC pour offrir des cours certifiants aux cadres dirigeants. Le quatrième processus, essentiel pour la pérennité, a été l'intégration académique : nous avons convaincu l'Université des Philippines d'intégrer l'ESS dans son programme de doctorat en développement social.

Le cinquième processus est la création d'une feuille de route nationale via la Fondation Bayan Family, qui est aujourd'hui l'organisation leader de l'ESS aux Philippines. Nous avons structuré un Conseil national composé de six sous-conseils représentant tous les secteurs : coopératives, ONG, micro-entreprises, gouvernements locaux, universités et secteur privé. Le sixième processus a été l'adoption de l'ESS comme cadre de référence global pour le développement aux Philippines. Enfin, le septième est la mise en place d'une plateforme d'assistance intégrée pour aider les petites entreprises à accéder au financement, à la technologie et aux marchés, leur offrant ainsi les services dont disposent normalement les grandes entreprises.

Dans vos interventions, vous utilisez souvent une métaphore forestière pour expliquer cette vision systémique. Pouvez-vous nous l'expliquer ?



Trop souvent, on pense que le développement vient de la solidarité du Nord. C'est un non-sens...

Young Kim, directeur de SSEGOV et co-président Asie du GSEF. Plénière sur le financement de l'ESS. Photo : GSEF.

Oui, c'est crucial pour changer la perception des décideurs. Si vous vous concentrez uniquement sur l'entreprise individuelle, c'est comme si vous regardiez un arbre mais ignoriez la forêt. L'arbre est l'entreprise, mais la forêt, c'est l'économie entière. La forêt comprend les arbres, mais aussi le sol, les micro-organismes, les oiseaux. L'ESS est cette forêt : un écosystème où chaque élément soutient l'autre.

Venons-en à un point qui vous tient à cœur : la mobilisation des ressources. Vous affirmez que le travail doit être reconnu comme le principal facteur de capitalisation, plutôt que de dépendre de l'aide extérieure. Comment cela fonctionne-t-il concrètement, notamment à travers votre expérience en Inde et en Indonésie ?

C'est le cœur de la souveraineté financière. Trop souvent, on pense que le développement vient de la charité du Nord. C'est un non-sens. J'ai développé un programme de

lien entre les banques et les secteurs populaires. En Indonésie ou en Inde, nous parlons de millions de personnes marginalisées. J'ai posé une question simple : « *Pouvez-vous mettre de côté une roupie par jour ? Ou par semaine ?* ». Tout le monde possède une roupie.

L'idée est de collecter ces surplus infimes. En les déposant régulièrement dans une banque commerciale, nous créons un historique de discipline financière. J'ai convaincu les banques centrales de permettre l'ouverture de comptes collectifs pour ces groupes. Après un ou deux ans, la banque accepte d'octroyer un prêt équivalent au double des dépôts accumulés. Aujourd'hui, 300 millions de personnes en Inde utilisent ce système. Une étude de la Banque mondiale a d'ailleurs confirmé l'efficacité de ce programme pour sortir les populations de la pauvreté. C'est ainsi que l'on transforme le travail et la discipline de micro-épargne en un levier d'investissement massif.

Les personnes vivant dans la pauvreté sont souvent tellement focalisées sur leur survie immédiate qu'elles ont du mal à théoriser leurs pratiques.

Cette approche semble avoir évolué vers ce que vous appelez aujourd'hui le « *Fonds de Solidarité Bayanihan* ». Pouvez-vous nous expliquer cette innovation et comment elle implique les acteurs privés comme Ayala ou Microsoft ?

Le "*Bayanihan*" est un terme philippin qui signifie l'aide mutuelle et la solidarité. Notre innovation actuelle consiste à créer un fonds national alimenté par la base. Aux Philippines, les micro-entreprises représentent 95 % du tissu économique. Si nous parvenons à mobiliser 300 000 individus qui versent seulement 100 pesos par mois (environ 1,50 euro), nous générons 30 millions de pesos par mois, soit 360 millions par an.

Certains me disent : « *Ben, 100 pesos c'est trop peu, pourquoi pas 500 ?* ». Je réponds par l'analogie de la corde à sauter : plus vous baissez la corde, plus tout le monde peut sauter. Je veux une participation de 100 %, pas seulement des 10 % les plus aisés. Ce fonds est ensuite investi dans des entités ESS matures et rentables, ou dans des projets d'infrastructure.

De plus, nous discutons avec le gouvernement et de grandes fondations privées comme la Fondation Ayala. Au lieu qu'ils donnent des subventions à fonds perdus, nous leur demandons d'utiliser cet argent comme des fonds de contrepartie ("*matching funds*") dans le fonds Bayanihan. Cela crée un cercle vertueux où le capital grandit chaque année au lieu d'être consommé.

Vous accordez aussi une importance particulière aux jeunes. Votre programme d'entrepreneuriat des jeunes (PEJ) semble être un pilier de l'ASEC.

Absolument. En 2021, avec le Dr Rosalinda Ofreneo, nous avons lancé le programme de mentorat pour les jeunes entrepreneurs. Nous les encourageons à délaisser l'idée de l'entreprise individuelle pour celle de l'entreprise collective ESS. Une entreprise ESS doit subvenir aux besoins de la famille et des voisins (les personnes), préserver l'environne-

ment (la planète) et générer du profit pour être durable. Nous leur enseignons des outils pratiques comme la cartographie communautaire pour identifier leurs futurs clients et partenaires locaux. Le but est que la jeunesse ne soit plus une simple force de travail, mais qu'elle détienne une part du pouvoir économique par la création de coopératives.

Ben, votre parcours montre que l'innovation n'est pas une question de technologie ou d'IA, mais de volonté humaine de briser les barrières sociales. Vous démystifiez la finance pour en faire un outil de protection des droits humains face au capitalisme international. Pour conclure, qu'attendez-vous de votre collaboration avec le Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF) ?

Mon attente principale est la systématisation. Les personnes vivant dans la pauvreté sont souvent tellement focalisées sur leur survie immédiate qu'elles ont du mal à théoriser leurs pratiques. Nous avons besoin du GSEF pour documenter et institutionnaliser ces connaissances accumulées sur 40 ou 50 ans d'engagement.

Je souhaite que mon expérience serve de base de réflexion pour d'autres régions, notamment en Afrique de l'Ouest où des dynamiques similaires de résilience territoriale existent. En rejoignant formellement le Conseil du GSEF, je veux m'assurer que nous continuons à produire des connaissances pertinentes qui redonnent du pouvoir aux gens plutôt que de les rendre dépendants de solutions artificielles. La finance solidaire est la meilleure protection pour les droits humains, car elle crée une base économique solide que personne ne peut leur retirer.

Merci infiniment, Ben. Votre témoignage sera au cœur de notre dossier spécial sur le financement de l'ESS. C'est un honneur de cheminer à vos côtés.



Préparation de la Déclaration Internationale de la jeunesse. Photo : GSEF.

Eugénie Bardin est responsable des affaires publiques au sein du Pôle Coopération chez Enercoop depuis avril 2019. Elle a pour mission de porter le projet d'Enercoop à la connaissance des décideurs publics (administration, parlementaires,...) afin d'influer sur les évolutions réglementaires et faire en sorte que le modèle de transition énergétique et citoyenne prôné par Enercoop puisse essaimer.



ENERCOOP : REPRENDRE LE CONTRÔLE DE NOTRE ÉNERGIE PAR LE MODÈLE COOPÉRATIF

ENTRETIEN AVEC EUGÉNIE BARDIN

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Pour commencer, pouvez-vous nous expliquer ce qu'est Enercoop et pourquoi elle a choisi le modèle de la coopérative pour s'attaquer au marché de l'énergie ?

Enercoop est née en 2005, au moment où l'Union européenne a ouvert le marché de l'énergie à la concurrence. Nos fondateurs, comme la Nef, Greenpeace ou Biocoop, voulaient proposer une alternative aux entreprises à but lucratif sur le marché de la fourniture d'énergie. L'idée centrale est que l'énergie est un bien commun.

Le métier historique d'Enercoop est la fourniture d'électricité. Elle est maintenant également producteur d'électricité issue des énergies renouvelables. Elle propose aussi une ingénierie pour accompagner des projets locaux et promouvoir les énergies renouvelables dans la société

Nous avons choisi le statut de SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) pour deux raisons majeures : le principe de lucrativité limitée et le fait de devoir réinvestir les bénéfices dans la transition énergétique (1), et la transparence de la gouvernance (2). Contrairement à une entreprise classique, nos clients et nos salariés peuvent devenir sociétaires et participer aux décisions stratégiques.

Que deviennent les bénéfices réalisés par une coopérative comme Enercoop ? Sont-ils redistribués comme dans une entreprise classique ?

Pas du tout, et c'est là que le modèle de la SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) prend tout son sens. Nous fonctionnons avec une lucrativité limitée.... Cela signifie que nous avons l'obligation légale de réinvestir nos plus-values dans l'objet social de la structure.

Concrètement, l'argent gagné sert à financer de nouveaux projets d'énergies renouvelables

locales, à mener des actions de sensibilisation ou à soutenir la transition énergétique sur le terrain.... L'argent reste dans une boucle vertueuse au service du bien commun.

Vous parlez souvent d'un modèle "décentralisé". Comment cela s'organise-t-il sur le terrain ?

Au début, il n'y avait qu'une seule coopérative à Paris. Aujourd'hui, nous sommes un réseau de 13 coopératives : une structure nationale et 12 coopératives régionales réparties partout en France métropolitaine. Cette organisation permet d'être au plus près des territoires, notamment pour développer des projets de production d'énergie verte avec les acteurs locaux. Chaque coopérative est indépendante avec sa propre gouvernance.

Concrètement, comment fonctionne votre gouvernance "multipartenariale" ?

C'est une force du modèle SCIC. Nous avons six collèges de parties prenantes qui participent au capital et au vote : les salariés, les producteurs d'énergie renouvelable, les clients, les collectivités territoriales, les Enercoop Locales et enfin les fondateurs et soutiens. Cela permet aux citoyens et aux acteurs locaux de ne plus être de simples consommateurs, mais d'être "actionnaires" de leur fournisseur.

Parlons d'un sujet sensible : le prix. Enercoop est souvent jugée plus chère que ses concurrents. Pourquoi ?

C'est vrai, nous sommes actuellement le fournisseur le plus cher du marché, et nous l'assumons par souci de transparence. Cela s'explique par notre politique d'approvisionnement exigeante : nous achetons notre énergie à des producteurs militants, souvent sur le long terme et à prix fixes, pour sécuriser leurs projets.

De plus, notre statut de coopérative implique des coûts que les autres n'ont pas, comme des actions d'éducation populaire et de sensibilisation pour aider nos clients à réduire leur consommation. Nous ne sommes pas là pour

Enercoop est née en 2005, au moment où l'Union Européenne a ouvert le marché de l'énergie à la concurrence. Nos fondateurs... voulaient proposer une alternative aux entreprises à but lucratif... L'idée centrale est que l'énergie est un bien commun.



Lancé en 2002, le site de Béganne (8MW - Morbihan) est devenu en 2014 le premier parc éolien citoyen réalisé en France (Photo Thomas Louapre. Enercoop)

L'aspect économique et l'aspect social sont liés... Quand on est acteur du projet et qu'on en voit les bénéfices pour son territoire, on ne regarde plus les éoliennes de la même façon.

vendre le plus de kilowattheures possible, mais pour prôner la sobriété énergétique.

Avez-vous tout de même des dispositifs pour les personnes en difficulté ?

Absolument. Nous proposons des offres "solidarité" pour les bénéficiaires du chèque énergie. Nous avons aussi mis en place un système de micro-dons avec le fonds de solidarité Energie Solidaire : les clients qui en ont les moyens peuvent aider ceux qui sont dans le besoin.

Pouvez-vous nous donner un exemple concret de projet citoyen que vous avez soutenu ?

Le parc éolien d'Andilly-les-Marais, en Nouvelle-Aquitaine, est exemplaire. C'est un projet de 16 mégawatts qui alimente 10 000 foyers. Il a été développé en collaboration entre des citoyens, des collectivités (Région, Département) et un développeur privé, Valorem. Enercoop a signé un contrat d'achat sur 25 ans.

Un autre exemple, plus petit, est le parc solaire de Pouse-pisse en Occitanie, installé

sur une ancienne gravière. C'est de l'auto-consommation collective : l'énergie produite est partagée entre des voisins, des entreprises et la mairie.

Les citoyens sont-ils vraiment prêts à investir leur propre épargne dans ces projets ?

Oui, on constate une très forte appétence, surtout quand le projet est proche géographiquement. Les gens aiment savoir que leur argent finance une installation qu'ils peuvent voir et qui bénéficie à leur propre territoire.

Est-ce que ce modèle aide aussi à rendre les projets plus acceptables pour les habitants ?

Absolument. L'aspect économique et l'aspect social sont liés. Prenez l'exemple du parc éolien d'Andilly-les-Marais. Parce que les citoyens et les collectivités ont été impliqués dès le début dans la réflexion sur le terrain et le montage financier, le projet a été très bien accueilli... Les riverains sont même venus applaudir l'arrivée des pales la nuit de l'installation. Quand on est acteur du projet et qu'on en voit les bénéfices pour son territoire, on ne regarde plus l'éolienne de la même façon.

Si je souhaite soutenir la transition énergétique près de chez moi, comment puis-je concrètement investir mon argent ?

Il existe plusieurs leviers très concrets. Le premier est de devenir sociétaire d'une coopérative comme Enercoop. En tant que SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif), nous permettons aux citoyens de prendre une part sociale. Cela signifie que vous n'êtes plus seulement un consommateur qui paie une facture, mais que vous devenez actionnaire de votre fournisseur et participez à son capital et à ses décisions stratégiques.

Au-delà du fournisseur, vous pouvez investir directement dans des projets de production (parcs éoliens, installations solaires) situés dans votre région. Pour cela, vous pouvez prendre des parts sociales ou des actions dans les structures qui portent ces projets locaux.

Existe-t-il des outils spécifiques pour faciliter cet investissement dans la production ?

Tout à fait. Enercoop a co-créé en 2010 Énergie Partagée, qui est à la fois une association et un fonds d'investissement citoyen. Ce fonds collecte l'épargne des citoyens pour l'investir dans des projets de production d'énergie renouvelable (éolien, photovoltaïque, hydroélectricité, biométhane) portés par des acteurs du territoire. C'est un excellent moyen de s'assurer que votre argent finance directement de nouvelles installations de production d'énergie verte en France.

Est-ce qu'on parle forcément de grosses sommes d'argent ?

Pas du tout. L'investissement peut être financier, mais il peut aussi prendre la forme de dons ou de temps. Par exemple, nous proposons à nos clients de faire des micro-dons pour aider les personnes en situation de précarité énergétique à payer leurs factures.

L'investissement, c'est aussi le bénévolat. De nombreux projets citoyens reposent sur des collectifs de personnes qui ne sont pas des pro-

fessionnels de l'énergie : une institutrice, un comptable ou un ancien chef d'entreprise qui mettent leurs compétences en commun pour monter un projet local. C'est une manière de "monter en compétence" sur des sujets techniques et de reprendre le contrôle.

Comment puis-je trouver un projet près de chez moi pour m'impliquer ?

C'est très simple : il y a aujourd'hui plus de 600 projets citoyens en France. Il y en a forcément un à côté de chez vous. Vous pouvez vous renseigner auprès de notre réseau de 13 coopératives locales ou consulter le réseau Énergie Partagée pour identifier les dynamiques en cours dans votre département....

Enfin, l'investissement le plus simple reste le changement de fournisseur. En souscrivant chez Enercoop, ce qui prend cinq minutes, vous soutenez directement ce modèle de production citoyenne et décentralisée. C'est un acte de consommation qui devient un investissement pour l'avenir.

Vous avez mentionné le projet solaire de Pousse-pisse en Occitanie comme étant un modèle d'autoconsommation collective. Pouvez-vous nous expliquer concrètement les avantages de ce système ?

L'autoconsommation collective est une manière très innovante de se partager l'énergie localement. Contrairement au modèle de production classique où l'électricité est injectée intégralement dans le réseau national, ici, l'énergie produite par une installation (comme le parc solaire de Pousse-pisse) est consommée directement par des acteurs situés à proximité immédiate, et notamment par ceux participant à l'opération d'ACC : des ménages, des entreprises et par la mairie.

Le premier avantage est donc la proximité. On crée une boucle locale entre la production et la consommation, ce qui génère des dynamiques de territoire très localisées.

Est-ce que cela signifie que l'on se déconnecte du réseau national ?

L'investissement peut être financier, mais il peut aussi prendre la forme de dons ou de temps. Par exemple, nous proposons à nos clients de faire des micro-dons pour aider les personnes en situation de précarité énergétique...

On voit des citoyens qui ne sont pas des professionnels de l'énergie monter en compétences sur des sujets techniques...

Pas du tout. On ne crée pas un îlot isolé ; le projet reste intégré au réseau national et le lien avec Enedis est indispensable. Pour que cela fonctionne, il faut une "personne morale organisatrice" (PMO), une entité juridique qui répartit l'énergie entre les participants. Dans le cas de Pousse-pisse, c'est la coopérative régionale Enercoop Midi-Pyrénées qui assure ce rôle de gestionnaire et d'investisseur.

Et sur le plan économique pour le territoire, qu'est-ce que cela change ?

C'est là que l'avantage devient massif. Les projets citoyens de production d'ENR génèrent des retombées économiques locales 2,5 fois plus importantes qu'un projet industriel classique.

Il y a deux raisons simples à cela :

1. On fait beaucoup plus appel à des prestataires locaux pour l'installation et l'entretien.
2. L'épargne investie par les riverains et les bénéfices générés restent sur le territoire au lieu d'être captés par des actionnaires extérieurs.

C'est un outil puissant pour la résilience des territoires.

Au-delà de l'aspect technique, y a-t-il un bénéfice démocratique ?

Absolument. Cela redonne du pouvoir aux gens. À Pousse-pisse, c'est la commune qui a repéré le terrain et proposé aux riverains et à la coopérative de s'impliquer. On voit des citoyens qui ne sont pas des professionnels de l'énergie monter en compétence sur des sujets techniques. Cela favorise aussi l'acceptabilité des projets : quand on consomme l'énergie produite par les panneaux solaires sur le toit de sa mairie ou sur une ancienne gravière du village, on comprend mieux l'utilité de ces installations....



Est-ce que ce n'est pas trop complexe pour des gens qui ne sont pas du métier ?

C'est tout l'intérêt de la démarche. Dans les collectifs qui montent des projets de production, on trouve des instituteurs, des comptables ou des anciens chefs d'entreprise. Personne n'est expert en énergie au départ, mais chacun apporte sa compétence. En travaillant ensemble sur un projet concret, ils apprennent des notions techniques qui pouvaient paraître rébarbatives et leur redonnent du sens.

Vous avez mentionné Énergie Partagée à plusieurs reprises. Comment cette structure aide-t-elle concrètement à financer les projets de production ?

Énergie Partagée est un partenaire historique que nous avons co-créé en 2010. C'est



Photo Enercoop

Grâce à Énergie Partagée, nous pouvons mobiliser une épargne militante qui ne cherche pas le profit maximal...

une structure unique qui fonctionne sur deux piliers : une association pour l'animation et, surtout, un fonds d'investissement citoyen.

Concrètement, ce fonds permet de collecter l'épargne des citoyens pour l'investir directement dans des projets de production d'énergie renouvelable (éolien, solaire, hydroélectricité, biométhane). Ces projets sont portés par des acteurs du territoire, comme des collectifs de citoyens ou des collectivités locales.

Comment se passe l'investissement pour un particulier ou une mairie ?

C'est très simple : en tant que citoyen ou collectivité, vous pouvez prendre des parts sociales ou des actions au sein d'Énergie Partagée ou directement dans les structures juridiques créées pour porter les projets.

L'avantage de passer par ce fonds, c'est qu'il apporte des fonds propres aux projets locaux, ce qui facilite l'obtention de prêts bancaires. Nous remarquons d'ailleurs que les citoyens et les mairies ont une forte préférence pour investir dans des projets proches géographiquement de chez eux. C'est une manière de voir concrètement où va leur argent.

Pourquoi est-ce un outil indispensable pour votre modèle ?

Parce que l'énergie citoyenne ne joue pas à "armes égales" avec les géants du secteur capitaliste. Les projets citoyens ont besoin d'outils de financement adaptés à leur taille et à leurs valeurs.

Grâce à Énergie Partagée, nous pouvons mobiliser une épargne militante qui ne cherche



Centrale photovoltaïque de Lassicourt (Aube)

Les projets d'énergie citoyenne génèrent des retombées économiques locales 2,5 fois plus importantes que les projets industriels classiques.

pas le profit maximal, mais qui veut soutenir la transition énergétique locale. Cela permet de faire émerger des projets qui, autrement, ne verraient jamais le jour faute de capitaux. Aujourd'hui, avec plus de 600 projets citoyens recensés en France, on voit que ce modèle de financement par et pour les citoyens est en pleine croissance.

On entend souvent dire que l'investissement citoyen est une "bonne action" pour la planète, mais est-ce que cela a un impact réel sur l'économie de nos régions ?

C'est bien plus qu'une simple action symbolique. C'est un moteur économique puissant. Comme je vous l'ai dit, les projets d'énergie citoyenne génèrent des retombées économiques locales 2,5 fois plus importantes que les projets industriels classiques. C'est une différence massive pour la vitalité d'un territoire.

Comment expliquez-vous un tel écart ? Où va concrètement cet argent ?

Cela tient à deux facteurs principaux. D'abord, un projet porté par des citoyens ou des collectivités locales va prioriser l'utilisation de prestataires et d'entreprises locales pour l'installation, le chantier et la maintenance des installations.

Ensuite, il y a la question de la circulation du capital. Dans un projet classique, les profits partent souvent vers des actionnaires lointains ou des sièges sociaux basés dans de grandes métropoles. Ici, l'épargne des riverains qui est investie dans le projet reste sur le territoire. Les bénéficiaires reviennent à ceux qui vivent à côté des éoliennes ou des panneaux solaires, ce qui renforce la résilience économique locale.

Vous avez mentionné à plusieurs reprises l'importance de "l'éducation populaire". Pourquoi un fournisseur d'énergie s'occupe-t-il de pédagogie ?

Parce que pour nous, l'énergie n'est pas qu'une question technique, c'est un projet de société. Être une coopérative engagée implique des métiers qui n'existent pas chez nos concurrents : nous avons des équipes dédiées à la vie coopérative (lien avec nos sociétaires), la sensibilisation et à la formation. L'idée est de créer un effet "boule de neige" : quand les citoyens s'approprient les sujets énergétiques, ils montent en compétence et reprennent le pouvoir sur leur consommation.

Concrètement, comment cela se traduit-il pour vos sociétaires ?

Nous ne voulons pas que nos assemblées générales soient de simples "chambres d'enregistrement". Nous proposons donc des contenus pédagogiques variés, par exemple :

- Des webinaires et des cycles de formation pour expliquer les résolutions stratégiques avant les votes.
- Des visites de sites de production (parcs éoliens ou solaires) pour voir concrètement comment l'énergie est produite.
- Des actions de formation menées directement sur le terrain par nos 12 coopératives régionales.

Vous avez aussi un dispositif original pour impliquer les producteurs dans cette éducation. Pouvez-vous nous expliquer ?

Oui, nous proposons aux producteurs à qui nous achetons de l'électricité de leur verser un bonus financier. En contrepartie, le producteur s'engage à utiliser cet argent pour mener des actions de sensibilisation sur son propre territoire. Ces actions portent par exemple sur les thèmes suivants : la sobriété énergétique, l'efficacité et la lutte contre la précarité énergétique. C'est un outil très puissant pour diffuser la culture de la transition au plus près des habitants.

En résumé, quel est l'objectif final de cette éducation ?

C'est de sortir de la logique de simple consommateur passif. En comprenant mieux les enjeux, le citoyen devient capable de voter en connaissance de cause et d'agir concrètement pour réduire sa consommation. Nous suivons le triptyque de l'Institut Négawatt : sobriété, efficacité et énergies renouvelables. L'éducation populaire est la clé pour que ce triptyque devienne une réalité partagée par tous

On sent que le mouvement citoyen est dynamique, mais quels sont les principaux obstacles politiques qui vous empêchent d'aller plus vite ?

Le premier frein est historique et structurel. La France est un pays extrêmement centralisé, marqué par le monopole historique d'EDF et une politique énergétique très tournée vers le nucléaire.... Cette culture de la centralisation rend difficile l'émergence de politiques publiques décentralisées. Contrairement à des pays comme l'Allemagne ou les pays scandinaves, où les initiatives locales sont ancrées depuis longtemps, la France a du mal à laisser la main aux territoires.

Est-ce que la loi française est adaptée à vos projets ?

Pas suffisamment. C'est d'ailleurs une partie de mon métier : faire du plaidoyer auprès des pouvoirs publics pour adapter la réglementation. Aujourd'hui, on manque d'une véritable volonté politique pour faciliter ces projets. Les projets citoyens ne jouent pas à armes égales avec les géants capitalistes du secteur de l'éner-

gie. Nous avons besoin de règles spécifiques qui tiennent compte de notre modèle de lucrativité limitée et de notre ancrage local, plutôt que de nous soumettre aux mêmes contraintes que les grandes entreprises traditionnelles.

La France attend sa nouvelle Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE) depuis deux ans maintenant. Ce document est essentiel car il fixe les objectifs de développement pour chaque énergie (renouvelables, nucléaire, etc.) et définit les moyens pour y parvenir. Cette absence de visibilité est très problématique pour l'ensemble de la filière, et plus particulièrement pour les énergies renouvelables citoyennes. Sans objectifs précis et sans moyens dédiés inscrits dans la loi, il est difficile de planifier le développement de nouveaux projets à grande échelle.

Enfin, qu'attendez-vous concrètement des décideurs politiques ?

Nous demandons que l'énergie citoyenne soit reconnue comme un outil de politique publique à part entière. Elle répond à des enjeux majeurs : elle améliore l'acceptabilité des projets grâce à l'implication des riverains et renforce la résilience des territoires en conservant la valeur économique localement.... Il ne s'agit pas seulement de technique, mais d'un véritable projet de société basé sur la sobriété et la réappropriation citoyenne. Les politiques doivent cesser de voir cela comme une initiative marginale et lui donner les moyens réglementaires de devenir un modèle dominant

Pour finir, que diriez-vous à un citoyen qui souhaite s'engager ?

Il y a plus de 600 projets citoyens en France aujourd'hui. Mon message est simple : renseignez-vous, il y en a forcément un près de chez vous. On peut s'impliquer en donnant du temps, de l'argent, ou tout simplement en changeant de fournisseur. Souscrire chez Enercoop prend cinq minutes, il n'y a aucune coupure d'électricité et nous nous occupons de résilier l'ancien contrat. C'est un geste concret pour soutenir une économie qui respecte l'environnement et l'humain.

Il ne s'agit pas seulement de technique, mais d'un véritable projet de société basé sur la sobriété et la réappropriation citoyenne.

Gado Bemah est un entrepreneur togolais spécialisé dans le tri, la collecte et le recyclage du plastique. Né au nord du Togo, il étudie à l'université de Lomé où il obtient un master en géologie environnementale. À 36 ans, ce géologue de formation dirige l'ONG STADD et l'entreprise Green Industry Plast-Togo, il est devenu une figure de proue de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) au Togo. De l'assainissement du campus de Lomé à la création d'une filière nationale de recyclage, il nous livre son parcours et sa vision d'une économie au service de l'humain.



LE RECYCLAGE COMME LEVIER SOCIAL AU TOGO



ENTRETIEN AVEC GADO BEMAH
PROPOS RECUEILLIS PAR MICHEL TISSIER



Togo : les Volontaires d'Engagement Citoyen (VEC), en collaboration avec l'ONG STADD, ont mené une activité de sensibilisation citoyenne à la gestion des déchets dans le quartier d'Avenou à Lomé.

LE PARCOURS D'UN ENGAGÉ : DE L'UNIVERSITÉ AU TERRAIN NATIONAL

Gabo Bemah, pouvez-vous vous présenter et nous raconter ce qui vous a conduit à devenir un entrepreneur social ?

Je suis géologue environnementaliste de formation. Tout a commencé en 2011, alors que j'étais étudiant en deuxième année à l'Université de Lomé. J'étais frappé par l'insalubrité du campus : les déchets jonchaient le sol et les amphithéâtres. Plutôt que de simplement interpeller les autorités, j'ai pensé qu'il fallait agir de l'intérieur avec les autres étudiants. Nous avons créé l'association STADD (Sciences et Technologies africaines pour un développement durable) pour sensibiliser nos pairs et installer des poubelles de fortune fabriquées à partir de bidons d'huile recyclés.

Cela ne s'est pas fait sans heurts. J'ai même failli être réprimandé par le service d'assainissement de l'université parce que ma cartographie des décharges sauvages avait "exposé" leur manque d'efficacité auprès de la présidence ! Mais cette expérience a été le déclic. En voyant que les mêmes problèmes d'insalubrité touchaient toute la ville de Lomé, nous avons décidé de sortir du cadre universitaire pour intervenir à l'échelle nationale.

Aujourd'hui, que représente l'ONG STADD concrètement ?

STADD est désormais présente sur tout le territoire togolais avec une soixantaine de membres et une trentaine de salariés. Nos missions sont vastes : assainissement, protection de l'environnement, reboisement et accès à l'eau potable via la construction de forages en milieu rural. Nous avons aussi un volet éducatif fort, avec des manuels que nous diffusons dans plus de 300 écoles pour former des citoyens écoresponsables.

DU MILITANTISME AU MODÈLE ÉCONOMIQUE : LA NAISSANCE DE GREEN INDUSTRY PLASTOGO

Comment êtes-vous passé d'une action associative à la création d'une véritable entreprise industrielle ?

C'est une question de survie et d'efficacité. Au début, nous sensibilisons et collectons les déchets, mais nous ne savions pas quoi en faire. De plus, en tant que jeunes, nous avions du mal à obtenir des subventions. Il fallait trouver un modèle économique autonome. J'ai identifié le potentiel du recyclage du plastique, notamment les sachets d'eau "pure water" très présents dans nos rues.

En 2013, nous avons commencé par collecter et revendre ces plastiques bruts au Ghana voisin. Puis, en 2016, face à l'augmentation des volumes — nous atteignons 30 tonnes par mois — j'ai décidé de créer *Green Industry Plastogo* (GIP) pour transformer nous-mêmes les déchets au Togo. L'entreprise permet d'aller chercher des financements bancaires inaccessibles à une ONG. Aujourd'hui, l'entreprise emploie environ 80 personnes et son chiffre d'affaires est passé de 30 000 euros en 2018 à environ 530 000 euros (350 millions de FCFA) actuellement.

Pourquoi considérez-vous ces deux entités comme faisant partie de l'Économie Sociale et Solidaire ?

C'est une question de mission et de partage de la valeur. Notre but n'est pas le profit pur, mais la création d'emplois pour les plus vulnérables et l'assainissement du cadre de vie. Nous pratiquons une "économie partagée" : les ménages qui font l'effort de trier leurs déchets reçoivent un revenu en nous les vendant.

De plus, nous transformons ces déchets en produits utiles et abordables. Par exemple,

En tant que jeunes, nous avions du mal à obtenir des subventions. Il fallait trouver un modèle économique autonome. J'ai identifié le potentiel du plastique...



Green Industry Plast-Togo : recyclage des déchets plastiques

La fabrication des béquilles

Le recyclage et la valorisation des béquilles reposent sur un modèle d'économie circulaire visant à rendre ce matériel médical accessible aux personnes les plus vulnérables.

Fabrication à partir de déchets : Les béquilles sont fabriquées en intégrant des déchets plastiques recyclés. Ce processus permet de réduire considérablement les coûts de production par rapport aux béquilles importées. Alors que des béquilles classiques coûtent entre 25 et 30 euros au Togo, celles produites par Green Industry Plastogossont vendues entre 10 et 15 euros.

Réparation et réutilisation de l'aluminium : le système est conçu pour durer grâce à la réparation. Si une béquille est endommagée (par exemple si la partie plastique est usée ou cassée), l'utilisateur peut rapporter la tige en aluminium au centre.

Coût de maintenance réduit : Une fois la tige en aluminium rapportée, le centre peut remplacer la "manche" (la partie ergonomique ou le support) pour un coût inférieur à 5 euros.

Ce modèle permet non seulement de recycler des déchets plastiques qui auraient fini dans la nature, mais aussi de proposer une solution durable et économique pour l'appareillage des personnes en situation de handicap.

nous fabriquons des béquilles pour personnes handicapées à partir de plastique recyclé. (voir encadré) Enfin, une partie des revenus de l'entreprise soutient directement les actions de sensibilisation de l'ONG.

Quelles sont vos sources de financement ?

L'ONG STADD a dû développer un modèle d'autofinancement innovant par nécessité, car à ses débuts, les partenaires ne faisaient pas confiance aux jeunes fondateurs et l'État togolais ne disposait pas de ressources financières pour les soutenir.

Voici les piliers du modèle économique qui permet à l'ONG de fonctionner sans dépendre des subventions :

- *La revente de déchets plastiques* : Initialement, pour financer ses activités sociales (nettoyage, sensibilisation), l'ONG a mis en place une activité de collecte et de revente de déchets plastiques bruts (notamment les sachets d'eau "pure water") vers des entreprises de transformation au Ghana. Ce système a permis de générer des revenus directs tout en incitant la population au tri grâce à un avantage pécuniaire.
- *La synergie avec l'entreprise Green Industry Plastogo (GIP)* : j'ai créé une entité commerciale distincte, GIP, pour gérer la transformation industrielle des déchets et accéder à des crédits bancaires inaccessibles à une structure associative. Une partie des revenus générés par cette entreprise sert directement à appuyer les activités de sensibilisation et d'animation de l'ONG dans les écoles et les communes.
- *Une autonomie financière de 80 à 90 %* : Contrairement au modèle français de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), qui dépend fortement des fonds publics, les structures que j'ai créées au Togo sont presque entièrement autonomes.

Cette autonomie par nécessité est devenue une force de résilience, permettant à l'ONG de poursuivre ses missions de reboisement et d'accès à l'eau potable même en l'absence de bailleurs de fonds.

En résumé, STADD fonctionne selon un modèle d'économie partagée où la valeur créée par le recyclage industriel finance l'impact social et environnemental de l'association.

L'ESS AU TOGO : ENTRE TRADITION INFORMELLE ET STRUCTURATION LÉGALE

Quelle est la situation de l'ESS au Togo sur le plan politique et légal ?

Il faut comprendre que l'ESS existe depuis toujours chez nous de façon informelle : plus de 80% de notre économie est basée sur de petits échanges, du troc en milieu rural ou des tontines. L'État soutient déjà certaines de ces activités vitales via des outils comme le Fonds National de Finance Inclusive (FNFI), qui octroie de petits crédits aux femmes pour leurs activités génératrices de revenus.

Le Togo reconnaît ce modèle, mais le cadre légal est encore en construction. Depuis 2016, nous travaillons sur une loi-cadre. Le processus de formalisation a débuté en 2016 avec l'organisation de conférences internationales.

En 2018, le Togo est officiellement entré dans le processus de rédaction de la loi-cadre. Ce texte a été examiné en Conseil des ministres à deux reprises, mais il a ensuite connu un "léger blocage". Le gouvernement actuel a désormais dédié un ministère spécifiquement chargé de l'ESS. L'un des objectifs majeurs de ce ministère est de faire aboutir cette loi-cadre pour structurer le secteur. Il y a plusieurs enjeux clés :

- *Sortir de l'informel* : Bien que plus de 80 % de l'économie togolaise repose sur des pratiques de l'ESS (tontines, troc, entraide rurale), ces activités ne sont pas encore structurées légalement. La loi doit permettre d'intégrer cette réalité nationale.
- *Reconnaissance fiscale et statutaire* : En l'absence de cette loi, les entreprises sociales comme Green Industry Plastogo sont actuellement classées comme des entités à but lucratif classiques. Elles paient donc les mêmes charges fiscales qu'une entreprise ordinaire (comme une brasserie) qui ne vise que le profit, sans bénéficier d'avantages liés à leur mission sociale.

L'ESS existe depuis toujours chez nous de façon informelle : plus de 80% de notre économie est basée sur de petits échanges, du troc en milieu rural ou des tontines...



Parcours territorial en Lot-et-Garonne. Photo : GSEF.

Le monde a compris que le capitalisme pur ne peut plus répondre à tous les besoins vitaux, surtout en période de crise...

- **Accès aux appuis** : La loi-cadre permettrait aux acteurs de l'ESS d'être mieux organisés pour accompagner l'État et de bénéficier d'avantages ou d'appuis spécifiques, à l'image de ce qui se fait dans d'autres pays comme la France.

Vous avez également développé des échanges avec des acteurs français. Que reprenez-vous de ces comparaisons ?

Nous avons collaboré avec l'association Xylm pour comparer nos écosystèmes. C'est fascinant car les forces sont inversées. En France, l'ESS est très structurée mais dépend à 60-80% des subventions publiques. Au Togo, l'informel domine à 90%, mais les structures ESS sont autonomes à 80 ou 90% par nécessité. Avec la raréfaction des ressources publiques, les acteurs français s'intéressent d'ailleurs à notre capacité de résilience sans subventions.

UN MESSAGE POUR L'AVENIR

Vous étiez présent au Forum de l'ESS à Bordeaux. Quel message y avez-vous porté ?

Le monde a compris que le capitalisme pur ne peut plus répondre à tous les besoins vitaux, surtout en période de crise. Mon message aux gouvernants est clair : ne misez pas tout sur les grandes infrastructures capitalistes en oubliant l'économie de proximité. L'entreprise sociale et solidaire est ce qui permet aux populations de résister aux chocs alimentaires et économiques. Il faut redistribuer les ressources pour que chacun puisse vivre dans la dignité.



Parcours territorial dans le Médoc. Photo : GSEF.

Samir est tombé dans la marmite de l'informatique quand il était petit. Lors de son parcours d'ingénieur-chercheur, il a exploré des thèmes étranges : graphe dynamique, autopoïèse ou auto-organisation. Ses passions ? Le piano et l'art du sabre japonais. L'élan qui l'anime ? Agir pour un impact social, libérateur d'énergies justes et harmonieuses. Cet élan et son profond intérêt pour l'auto-organisation l'a amené à fonder Babel.coop en tant que communauté auto-organisée... Comprendre pour agir et agir pour comprendre : voilà le genre de boucle réflexive qu'il affectionne



BABEL.COOP : UNE ENTREPRISE SANS LIEN DE SUBORDINATION

ENTRETIEN AVEC SAMIR SAIDANI

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Bonjour Samir Saïdani. Nous sommes ravis de vous accueillir dans nos colonnes pour ce numéro spécial consacré au Forum Mondial de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) de Bordeaux. Pour nos lecteurs qui ne vous connaissent pas encore, pourriez-vous nous présenter votre parcours ? Il semble que vous ayez plusieurs cordes à votre arc.

Bonjour. Effectivement, je me définis souvent par un triple parcours : la recherche, l'éducation populaire et l'ingénierie. Je me considère avant tout comme un "chercheur citoyen" qui souhaite contribuer concrètement à la société.

Mon parcours académique s'est concentré sur l'auto-organisation et l'intelligence collective artificielle. J'ai étudié les insectes sociaux — fourmis, termites, abeilles — pour comprendre comment des systèmes décentralisés peuvent accomplir des tâches complexes. En robotique, je travaillais sur des robots "auto-reconfigurables", capables de changer de forme pour s'adapter à leur environnement, par exemple pour se glisser sous des gravats après un séisme. L'idée était de passer de robots "monolithiques" fragiles à des systèmes à intelligence distribuée capables de se régénérer.

Parallèlement, j'ai baigné dans l'éducation populaire depuis mes 18 ans comme animateur et formateur BAFA, puis directeur BAED. C'est cette passion pour la pédagogie qui a fini par créer un conflit de valeurs avec le milieu universitaire.

C'est donc ce décalage entre vos convictions pédagogiques et le système classique qui vous a poussé vers l'entrepreneuriat collectif ?

Absolument. À l'université, j'ai été confronté à une pédagogie descendante qui ne me correspondait pas. J'ai essayé d'introduire de la recherche en pédagogie, mais je suis devenu

le "mouton noir". On m'a finalement sommé de me conformer à la logique descendante ou de perdre mes financements ; j'ai choisi de partir sans terminer ma thèse car je n'aime pas le chantage.

De plus, mon expérience personnelle m'a marqué : j'ai subi du harcèlement au travail plus jeune, ce qui m'a vacciné contre le lien de subordination. Pour moi, le travail est avant tout une coordination d'êtres humains, et la structure hiérarchique classique n'a de sens que dans des contextes d'urgence spécifique, comme sur un bateau en pleine tempête. Dans le quotidien, cette hiérarchie est souvent inutile. C'est ainsi que j'en suis arrivé à la création de Babel.Coop.

Présentez-nous Babel.Coop. Quel est le concept derrière cette structure ?

Babel.Coop est un "Commun Démocratique" avec sa propre constitution, tout comme un pays. Nous intégrons dans notre constitution la déclaration universelle des droits humains. Babel.Coop est fondé sur la liberté et l'égalité de droit des citoyennes et citoyens de Babel.coop. D'un point de vue statutaire, Babel.Coop est une Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE) doublée d'une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Notre raison d'être est de contribuer à rendre les êtres humains "libres et en sécurité durable au travail". C'est une sorte de "recherche-action". Nous voulons démontrer qu'il existe une alternative à l'organisation hiérarchique du travail. Dans beaucoup de coopératives, seule la gouvernance est démocratique, mais l'organisation reste pyramidale avec un directeur ou une directrice et des employés. Chez Babel.Coop, nous visons une démocratie intégrale, de haut en bas, en remplaçant le lien de subordination par un « "lien d'adhésion" ».

Vous utilisez un statut particulier pour cela, celui d'entrepreneur-salarié-associé. Pouvez-vous nous expliquer ce que cela change concrètement ?

Notre raison d'être est de contribuer à rendre les êtres humains "libres et en sécurité durable au travail"... Nous voulons démontrer qu'il existe une alternative à l'organisation hiérarchique du travail.

Le principe est celui du "commun démocratique". Chaque entrepreneur développe son activité... et génère un chiffre d'affaires. Sur ce montant, 10% sont reversés au pot commun de la coopérative ...

Ce statut, né de la loi ESS de 2014, est une "bizarrerie juridique" passionnante car elle se situe dans une zone grise. En tant qu'entrepreneur, vous êtes théoriquement émancipé de la subordination, mais en tant que salarié, vous y êtes théoriquement soumis.

Chez Babel.Coop, nous sublimons ce lien : nous sommes nos propres employeurs. Nous sommes tous entrepreneurs-salariés-associés. Il n'y a pas, d'un côté, des "permanents" sécurisés et de de l'autre des "précaires", comme c'est parfois le cas dans d'autres CAE. Nous sommes une micro-démocratie où les règles sont co-construites. On est subordonné à notre "constitution", mais comme nous en sommes les auteurs, nous sommes finalement subordonnés à nous-mêmes.

Comment se structure le modèle économique d'une telle coopérative ? Comment assurez-vous la rémunération et la protection sociale des membres ?

Le principe est celui du "commun démocratique". Chaque entrepreneur développe son activité — par exemple des formations ou de l'ingénierie pédagogique — et génère un chiffre d'affaires. Sur ce montant, 10 % sont reversés au pot commun de la coopérative, et les 90 % restants servent à payer le salaire, les frais et diverses cotisations de l'entrepreneur.

Ce pot commun de 10 % est comparable à l'impôt dans un État : il finance les "services communs" (comptabilité, outils numériques, gestion administrative, accompagnement). La rémunération de l'entrepreneur-salarié-associé est donc variable selon l'activité, mais il bénéficie de tous les avantages du salariat : protection sociale, comité d'entreprise, et même la prime de partage de la valeur.

On entend souvent dire que l'entrepreneuriat est un parcours solitaire. Est-ce le cas chez vous ?

Pas du tout, c'est tout l'inverse. L'idée est de faire équipe. Au lieu d'essayer d'être à la fois le gardien, l'attaquant et le défenseur, on se



Tabl

répartit les rôles selon nos forces. Nous avons des "pôles" (ou cercles dans le langage sociocratique) qui gèrent des budgets propres. Par exemple, un collectif d'ingénieurs pédagogiques peut avoir son propre pot commun pour ses besoins spécifiques.

Cela sécurise les parcours. Si un membre a des difficultés, le collectif est là pour le soutenir via du co-développement ou des formations. Nous avons compris que l'entrepreneuriat est un métier à part entière, différent du cœur de métier technique (comme être formateur), et nous accompagnons nos membres dans cette montée en compétences.

Babel.Coop ne reçoit aucune subvention. Comment parvenez-vous à exister dans un marché dominé par des entreprises capitalistes classiques ?



Nous sommes comme des dauphins nageant parmi les requins : il faut comprendre les requins pour ne pas se faire dévorer.

Table ronde sur le financement de l'ESS. Photo : Arthur Péquin

Au tout début, nous avons essayé d'obtenir une subvention de la région, mais nous n'avons pas été retenu. Cela m'a obligé à concevoir un modèle économique non subventionné. In fine, la subvention peut être vue comme un "cadeau empoisonné" qui empêche de devenir autonome. Pour survivre, j'ai dû étudier le fonctionnement du capitalisme.

Mon analyse est la suivante : le capitalisme dispose de "phares" extrêmement puissants (le marketing, la communication) qui attirent tous les bateaux, tandis que l'ESS n'a souvent que des "bougies" pour se rendre visible. Pour croître, nous devons nous équiper de nos propres phares pour devenir visibles, tout en restant fondés sur la coopération et l'intelligence collective. Nous sommes

comme des dauphins nageant parmi les requins ; il faut comprendre les requins pour ne pas se faire dévorer. Je n'ai rien contre les requins en tant que tels, le problème à mon sens est la domination de cette espèce dans notre économie mondiale.

Vous avez mentionné une "constitution" et un "Haut Conseil". C'est une terminologie très politique pour une entreprise.

Parce que Babel.Coop est un objet politique. Nous sommes fondés sur la règle de droit et non sur la hiérarchie. Notre Constitution repose sur trois piliers : liberté, équité et partage.

Le Haut Conseil est notre Conseil constitutionnel. Il a le pouvoir d'abroger toute règle interne qui contreviendrait à nos principes fondamentaux. Par exemple, si une décision collective était prise qui discriminerait une

Le vote à la majorité est pour moi le degré zéro de l'intelligence collective....

partie des membres, le Haut Conseil pourrait l'annuler au nom de l'équité. C'est un "système immunitaire politique" indispensable pour croître sans perdre notre âme.

Comment se prennent les décisions au quotidien ? Vous refusez le vote à la majorité, pourquoi ?

Le vote à la majorité est, pour moi, le "degré zéro" de l'intelligence collective. Mathématiquement, il agrège des préférences individuelles souvent irrationnelles et crée un être collectif qui ne l'est pas moins.

Nous utilisons la *décision par consentement*. On ne demande pas si tout le monde est "pour", mais si quelqu'un a une *objection qualifiée*, c'est-à-dire si la proposition cause un dommage à l'organisation ou à ses membres. C'est un processus très structuré : tour de clarification, tour de réaction, amendements, puis recherche d'objections.

Cela transforme l'entreprise en une "organisation apprenante". Prenons un exemple simple : si je trouve que les images sur le blog de la coopérative sont de mauvaise qualité, je ne donne pas d'ordre. Je propose une politique à l'Assemblée du commun : "toute personne publiant un article doit utiliser des images haute définition". S'il n'y a pas d'objection, c'est accepté, cela devient une règle partagée qui encapsule un savoir-faire collectif.

Vous avez participé au Forum Mondial de l'ESS à Bordeaux. Quel regard portez-vous sur ce grand rassemblement ?

Mon sentiment est mitigé. D'un côté, j'ai été ému par la richesse des initiatives internationales, comme l'intervention du maire de Ramallah. Mais d'un autre côté, j'ai eu l'impression que nous étions des "taches d'huile" dispersées plutôt qu'un véritable champ de fleurs uni.

J'ai aussi été frappé par des incohérences : il y avait un "coin VIP" avec des repas différents pour les officiels. Dans un forum qui prône l'ESS, cela montre que nous sommes encore



Gouvernance

dans une société de privilèges et non d'égalité de droit. Mon rêve serait que le GSEF devienne lui-même un "commun démocratique" régi par la règle de droit.

Vous semblez percevoir une urgence politique derrière votre démarche, notamment face à la montée de l'extrême droite.

C'est une course de vitesse. Nous voyons monter des populismes et des démocraties "illibérales" qui reviennent à la loi du plus fort plutôt qu'à la règle de droit. Pour moi, le vote à la majorité mène mécaniquement au populisme car il n'est pas assez sophistiqué pour gérer la complexité du monde actuel. C'est comme essayer de gérer un monde complexe avec un ordinateur des années 60.

Nous devons entrer en "résistance" en proposant un modèle alternatif puissant. La France a une responsabilité particulière car



ce partagée

elle est le berceau des droits humains. Nous devons démontrer qu'il est possible de s'auto-organiser de façon épanouissante. C'est pourquoi je prône la multiplication des "micro-démocraties" comme Babel.Coop pour expérimenter avant de passer à l'échelle nationale ou mondiale.

Vous parlez beaucoup du "consentement" comme d'un outil de transformation personnelle et sociale.

Le consentement est un "diamant". C'est une révolution douce qui commence dans l'intimité, dans la famille, avec les enfants. Aujourd'hui, notre société piétine le consentement de façon systémique : les femmes en font les frais, mais aussi les enfants à qui on demande de lever le doigt pour aller faire pipi.

En pratiquant le consentement au travail, on apprend à ne plus s'essuyer sur l'avis de

l'autre. On augmente non seulement l'intelligence collective, mais aussi la "sensibilité collective".

Pour conclure, quel message souhaitez-vous laisser à nos lecteurs, dont beaucoup sont des coopérateurs ou des enseignants ?

Sortons du modèle militaire !. Nos écoles et nos entreprises ont été construites sur le modèle des casernes lors de la révolution industrielle. Créons des écoles démocratiques où enfants et adultes collaborent pour apprendre à être les "députés" de leur propre éducation.

La démocratie n'est pas une réponse figée ou une idéologie, c'est un "programme de recherche" permanent de l'espèce humaine. Nous sommes encore des "bébés" en démocratie, peut-être même dans son "Moyen Âge". Babel.Coop est une humble contribution pour essayer de sortir de cette préhistoire et prouver que la liberté et la sécurité au travail ne sont pas incompatibles.

Merci Samir Saïdani. Nous suivrons avec grand intérêt l'évolution de Babel.Coop.

Nos écoles et nos entreprises ont été construites sur le modèle des casernes lors de la révolution industrielle. Créons des écoles démocratiques où enfants et adultes collaborent pour apprendre à être les "députés" de leur propre éducation.

Federico Parra Hinojosa : Anthropologue urbain, titulaire d'un Master en Anthropologie et d'un Doctorat en Études Politiques et Relations Internationales de l'Université Nationale de Colombie, membre du Groupe de Recherche sur les Droits Collectifs et Environnementaux (GIDCA) de la Faculté de Droit, Sciences Politiques et Sociales de la même université, Federico Parra est une figure centrale de la défense des travailleurs informels. Spécialiste en économie sociale et solidaire (ESS) au sein de l'organisation internationale WIEGO, il travaille depuis Bogota, en Colombie. Son parcours, qui mêle anthropologie et sciences politiques, l'a mené à accompagner les récupérateurs de déchets dans leur lutte pour une reconnaissance officielle.



WIEGO : DÉFENDRE LES DROITS DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS DE L'ÉCONOMIE INFORMELLE

ENTRETIEN AVEC FEDERICO PARRA HINOJOSA

PROPOS RECUEILLIS PAR MICHEL TISSIER



L'équipe de Wiego

Parlez-nous de votre parcours. Comment un anthropologue de formation se retrouve-t-il à diriger des programmes au sein d'une organisation internationale comme WIEGO ?

Mon parcours est intimement lié à la question de la reconnaissance des travailleurs invisibles. J'ai commencé mes études par un Bachelor puis un Master en anthropologie sociale. Par la suite, j'ai poursuivi jusqu'au doctorat en études politiques et relations internationales. Tout au long de ce cheminement académique, mon travail a toujours été ancré dans la réalité des ramasseurs de déchets recyclables, ceux que nous appelons les récupérateurs.

Mon engagement n'est pas resté théorique. En Colombie, nous avons lutté pour que ces récupérateurs soient reconnus comme des fournisseurs officiels des services publics de recyclage, ce qui leur permet aujourd'hui de recevoir un paiement pour leur travail. Nous avons d'abord promu cette organisation au niveau national, puis via un réseau continental, pour finalement aboutir à un réseau international en 2024. Depuis 2023, j'occupe le rôle de spécialiste en économie sociale et solidaire (ESS) chez WIEGO. Mon travail consiste à partager tous les apprentissages que nous avons acquis sur la création d'organisations à la base, dans les territoires, qu'il s'agisse d'associations, de mutuelles, de groupes d'auto-support ou de coopératives.

Justement, pouvez-vous nous présenter WIEGO ? Quelle est la mission de cette organisation ?

WIEGO signifie "*Women in Informal Employment: Globalizing and Organizing*" (Femmes dans l'emploi informel : globalisation et organisation). Il s'agit d'une organisation internationale non gouvernementale (ONG) qui se consacre à l'emploi informel dans différentes parties du monde. Notre



Récupératrice-ur-s à Bogotá (Colombie).
Crédit photo : Juan Arredondo/Getty Images/Images of Empowerment.

siège principal se trouve à Manchester, au Royaume-Uni, mais nous avons une présence directe dans 52 pays à travers des professionnels qui travaillent sur le terrain avec les organisations locales.

L'objectif de WIEGO est de créer des opportunités et de rendre visible le travail des femmes, particulièrement celles qui évoluent dans l'économie informelle et qui pratiquent une forme d'économie sociale et solidaire. Nous voulons montrer qu'elles ne sont pas un problème à régler, mais une partie essentielle de la solution aux défis territoriaux. Pour nous, l'économie informelle n'est pas une forme précaire ou marginale, mais une expression vivante

L'ESS n'est pas seulement une idée abstraite ou un projet pour le futur ; c'est une réalité économique déjà existante...

de l'ESS. Partout dans le monde, des millions de personnes s'organisent déjà collectivement pour assurer leurs moyens de subsistance, que ce soit par des coopératives de recyclage, des associations de vendeurs de rue ou des systèmes d'épargne solidaire.

Quelle est votre vision de l'économie sociale et solidaire par rapport au modèle économique dominant ?

Notre approche est fondamentalement politique. Pour nous, l'ESS n'est pas seulement une idée abstraite ou un projet pour le futur ; c'est une réalité économique déjà existante qui permet de générer des revenus, d'accéder à une certaine protection et de renforcer l'organisation collective. Nous cherchons à remettre en question la compréhension classique du "travail décent" et de la "formalisation".

Au lieu de voir l'économie informelle comme un secteur à corriger, nous considérons les travailleurs et travailleuses comme des acteurs capables de construire des solutions à partir de leur propre orga-

nisation. WIEGO s'articule avec des réseaux mondiaux comme le Global Social Economy Forum ou l'Organisation Internationale du Travail (OIT) pour apporter ces expériences concrètes.

Notre message est simple : l'économie sociale et solidaire se construit à partir des réalités des usagers et non de concepts théoriques.

WIEGO est organisée autour de cinq grands programmes. Pourriez-vous nous les présenter ?

Absolument. Pour mener à bien notre mission, nous avons structuré notre action en cinq programmes spécialisés :



Membres de l'association des recycleurs de USME ARAUS une branche des recy

- **Organisation et représentation** : Ce programme promeut la création d'associations, de coopératives et de mutuelles, mais aussi de syndicats, afin d'assurer la représentation politique des travailleurs informels dans les instances de décision.
- **Droits humains (Loi)** : Ce programme mène des recherches et tente d'influencer les cadres politiques et réglementaires mondiaux et nationaux. Il analyse comment les systèmes légaux restreignent ou favorisent les droits des travailleurs. Par exemple, nous travaillons avec la Commission interaméricaine des droits de l'homme sur les droits spéci-



Recycleurs de Bogota, Colombie. Photo Juan Arredondo/Getty Images Reportage

fiques des récupérateurs en Amérique latine.

- *Statistiques* : C'est un levier fondamental pour la visibilité. Ce programme collabore avec la division des statistiques des Nations Unies. C'est grâce à ce travail que nous pouvons affirmer que 58 % des travailleurs dans le monde sont dans l'emploi informel. Rendre ce secteur visible par les chiffres est une étape cruciale pour l'influence politique.
- *Politiques urbaines* : Notre hypothèse ici est que les travailleurs informels, comme les récupérateurs, sont des acteurs essen-

tiels de la gestion urbaine. Ils assurent la continuité du système de gestion des déchets et font partie intégrante de la chaîne de valeur du recyclage, même s'ils sont souvent ignorés par les planificateurs urbains.

- *Protection sociale* : Nous pensons que le premier pas vers la formalisation doit être l'extension de l'accès à la santé, aux retraites, à la couverture des risques professionnels, ainsi qu'à la garde des enfants et des personnes âgées.

Avec quels réseaux de travailleurs collaborez-vous concrètement ?

WIEGO ne travaille pas avec des individus isolés, mais avec des organisations déjà constituées. Nous servons d'entité d'appui technique et politique. Nous sommes liés à quatre grands réseaux internationaux qui représentent des millions de personnes :

- *StreetNet* : Représente plus d'un million de vendeurs de rue dans plus de 50 pays.
- *L'Alliance internationale des récupérateurs de déchets* : Regroupe environ 400 000 recycleurs dans 46 pays.
- *La Fédération internationale des travailleuses domestiques* : Représente plus d'un million de travailleuses.
- *HomeNet* : Le réseau international des travailleurs à domicile.

WIEGO ne travaille pas avec des individus isolés, mais avec des organisations déjà constituées. Nous servons d'entité d'appui technique et politique...

L'entrepreneuriat social est souvent présenté comme la solution miracle... Pour nous c'est une hypothèse erronée et même dangereuse....

Il faut aussi mentionner notre organisation fondatrice, SEWA (Self-Employed Women's Association), née en Inde, qui représente à elle seule plus de trois millions de travailleuses. WIEGO fait le lien entre ces réseaux de terrain et les arènes de décision mondiales, comme l'OIT, car les travailleurs informels, bien qu'ils soient majoritaires, n'y ont souvent pas de voix propre, contrairement aux syndicats traditionnels.

Vous exprimez une certaine méfiance vis-à-vis de l' "entrepreneuriat social". Pourquoi ce concept vous semble-t-il dangereux ?

C'est un débat crucial. L'entrepreneuriat social est souvent présenté comme la solution miracle : on dit à une famille ou à un travailleur informel qu'en gagnant des compétences individuelles, il pourra sortir de l'informalité en devenant compétitif sur le marché. Pour nous, c'est une hypothèse erronée et même dangereuse. Dans le système capitaliste, la promesse de devenir un entrepreneur individuel ne tient pas pour ces populations. Les gouvernements créent parfois des micro-crédits ou de petits programmes d'accompagnement, mais une fois que l'aide s'arrête, les gens ne peuvent pas rivaliser avec les grandes entreprises. Ils reviennent à leur point de départ.

Nous croyons plutôt en l'organisation sociale autogérée, ancrée dans le territoire, les liens familiaux, l'appartenance ethnique ou la condition de classe. C'est le sujet collectif qui prime. Sans organisation collective, la formalisation est impossible. La réalité empirique montre que seule l'organisation permet de redistribuer les revenus, de réduire les coûts de production, d'éviter les intermédiaires et d'accéder à la protection sociale. Nous prônons la coopération, pas la compétition.

Comment définiriez-vous alors le modèle de production que vous défendez ?

Il n'y a pas un modèle unique ; il s'adapte aux contextes et aux chaînes de valeur territoriales. Parfois, les gouvernements tentent d'imposer un modèle coopératif ou entrepreneurial rigide, et cela ne marche pas. En Colombie, les associations et coopératives ont été magnifiques pour les ramasseurs de déchets. En Inde, ce sont plutôt les syndicats qui prédominent.

Le défi est d'autogérer son activité productive avec des pratiques de redistribution et de propriété collective. Il s'agit de lutter contre l'exploitation en gérant soi-même sa production. C'est une tension permanente, car même si une coopérative est redistributive à l'intérieur, elle doit parfois affronter la compétition du marché extérieur, souvent avec des politiques publiques qui ne lui sont pas favorables.

La question de la protection sociale semble centrale. Comment l'assurer sans passer par une formalisation classique ?

La question n'est pas "faut-il formaliser ?", mais "qui définit le processus et à partir de quelle réalité ?" Nous utilisons une approche bottom-up (de bas en haut). Par exemple, en Afrique, environ 80 % des systèmes de protection sociale sont déjà autogérés par les travailleurs eux-mêmes, parce que l'État est absent.

Pour nous, la formalisation doit être un processus progressif, différencié et basé sur les droits. Elle n'a de sens que si elle améliore réellement les conditions de vie : plus de droits, plus de protection, plus de capacité de représentation. Si elle n'est qu'une contrainte administrative, elle renforce l'exclusion. Nous travaillons à créer des ponts entre ce qui marche déjà sur le terrain et les systèmes publics, comme nous l'avons vu avec la Fédération des coopératives de femmes en Thaïlande.



Travailleuse à domicile.

Photo Credit: Paula Bronstein/Getty Images Reportage

Vous avez participé au Global Social Economy Forum (GSEF) à Dakar et à Bordeaux. Quel est votre regard sur ces grands rassemblements ?

WIEGO n'est pas un membre officiel du GSEF, mais nous y participons activement pour porter la voix des travailleurs informels. Souvent, le monde des grandes coopératives industrielles ou financières du Nord global ignore la réalité des "petits" travailleurs du Sud.

Notre participation à Bordeaux a été très importante pour faire reconnaître l'ESS comme un vecteur de "travail décent" pour le Sud global. Cela a permis d'élargir la discussion à des formes d'organisation économique qui viennent d'en bas et qui sont souvent invisibles dans les débats internationaux. Il est politiquement essentiel que les travailleurs et travailleuses prennent directement la parole dans ces espaces pour défendre leurs priorités.

Cela rend l'ESS plus démocratique et connectée aux réalités du terrain.

Pourriez-vous nous donner un exemple concret de réussite ? Celui de la Colombie semble emblématique.

C'est effectivement un cas d'école. En 1990, les récupérateurs en Colombie vivaient une situation déplorable, marquée par des assassinats systématiques. Dans un petit village, des récupérateurs étaient tués pour vendre leurs corps à des universités de médecine pour les étudiants. C'était une horreur absolue qui a poussé les récupérateurs à s'organiser pour lutter contre la discrimination et pour leur survie.

WIEGO est arrivé dix ans plus tard pour soutenir cette organisation naissante. Nous avons accompagné une stratégie d'influence légale et de création d'opinion publique. Après dix ans de batailles juridiques, la Cour constitutionnelle de



Des récupérateurs de déchets fouillent la décharge de Kpone à Accra, au Ghana.
Crédit photo : Dean Saffron

la Colombie a reconnu les récupérateurs comme des "sujets de protection spéciale de l'État".

Aujourd'hui, les résultats sont incroyables et uniques au monde :

- Les récupérateurs reçoivent un premier paiement pour la vente des matériaux recyclables.
- Ils reçoivent un deuxième paiement de la part du gouvernement en tant que fournisseurs officiels du service public de recyclage.
- Ils ont désormais un accès spécial à la protection sociale, soutenu par le gouvernement.

Désormais, ces coopératives ont une force telle qu'elles n'ont plus besoin du support direct de WIEGO ; elles sont devenues une source d'inspiration internationale pour les recycleurs d'Argentine, du Brésil ou d'Inde.

Quel a été le rôle exact de WIEGO dans cette victoire colombienne ?

Nous avons agi comme des "intellectuels organiques" pour l'organisation. Nous

avons apporté un support légal pour les demandes devant l'État et nous avons mené des recherches cruciales pour quantifier la valeur de leur travail. Par exemple, nous avons développé un calculateur permettant de prouver combien de tonnes de gaz à effet de serre sont évitées grâce au travail des récupérateurs. Cette donnée scientifique a été une arme puissante pour la reconnaissance politique. C'est ce mélange de recherche, de formation à la base et de plaidoyer juridique qui a permis de transformer une situation de persécution en un modèle de service public géré par les travailleurs.

L'entretien se termine sur une note d'espoir en dépit des crises internationales. Federico Parra souligne que, malgré les incertitudes liées au financement de la coopération internationale, les réseaux de travailleurs à la base continuent de résister et de s'organiser pour défendre leurs droits et leur dignité.



Faire ensemble

Coopération, territoires et action publique

Gsef

BORDEAUX 2025
FORUM MONDIAL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Table ronde de la Coalition Internationale de l'ESS. Photo : GSEF.

Engagé dans des études universitaires en sciences économiques et financières qui lui paraissaient très éloignées des préoccupations réelles des gens et des territoires, Stéphane Montuzet s'est tourné vers le développement local et les méthodes participatives. L'ESS lui est apparue comme une évidence, à la fois militante et professionnelle. Aujourd'hui, il préside la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire de Nouvelle-Aquitaine et est vice-Président au sein d'ESS France pour les questions européennes et internationales. Il a été élu coprésident du GSEF en octobre 2021.



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN MODÈLE DE TRANSFORMATION TERRITORIALE

ENTRETIEN AVEC STÉPHANE MONTUZET
PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Stéphane Montuzet, président de la CRESS Nouvelle-Aquitaine et co-président du GSEF, cérémonie d'ouverture. Photo : Arthur Péquin.

La Nouvelle-Aquitaine est souvent citée comme un territoire d'excellence pour l'Économie Sociale et Solidaire (ESS). Pourriez-vous nous présenter la CRESS Nouvelle-Aquitaine et expliquer ce qui fait la particularité de cette région dans ce domaine ?

La CRESS (Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire) Nouvelle-Aquitaine est une organisation particulièrement dynamique qui compte environ 100 adhérents directs, mais qui, à travers ses réseaux adhérents, fédère près de 900 établissements sur l'ensemble du territoire régional. Notre particularité réside dans notre choix historique de travailler au plus près des territoires, que ce soit dans les villes, les communes ou les zones rurales, pour promouvoir et développer l'ESS en lien étroit avec le monde économique conventionnel et les collectivités locales. Dans cette grande région nous sommes présents sur l'ensemble des ex-régions avec 3 antennes (Bordeaux, Limoges et Poitiers), un choix de proximité.

Il faut comprendre que le fait socio-économique dans les territoires est pluriel et appartient à une multitude d'acteurs, publics comme privés. Pour la CRESS, modifier les pratiques et amener du changement ne consiste pas seulement à soutenir les organisations de l'ESS, mais aussi à transformer les entreprises conventionnelles et à influencer les politiques publiques, les règlements d'intervention et les pratiques des collectivités. Nos activités s'enracinent localement auprès des citoyens, des usagers et des adhérents. Nous portons un projet de coopération global qui inclut la puissance publique — communes, intercommunalités, départements, région et même l'État — ainsi que les entreprises du secteur classique.

Cette excellence régionale s'appuie sur un écosystème d'accompagnement structuré de longue date, comprenant des incubateurs, des réseaux de finance solidaire et des structures d'aide à la création d'activités, ce que l'on peut considérer comme le "squelette" de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine. De plus, le Conseil régio-

nal a été précurseur en constituant très tôt un service dédié à l'ESS, même si ce dernier a pu être affaibli récemment par les contraintes financières imposées aux collectivités.

Pourriez-vous illustrer cette capacité de transformation par des réalisations concrètes sur le territoire ?

Absolument. L'ESS en Nouvelle-Aquitaine n'est pas une abstraction, elle se manifeste par des projets emblématiques et structurants.

Je citerai d'abord les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE), un modèle qui a environ douze ans et qui a été validé par la loi de 2014. Pour prendre l'exemple du PTCE Sud-Aquitaine (Sud des Landes et Pays Basque) que je connais particulièrement bien, nous avons réussi en 20 ans à structurer des filières entières. Dans le domaine agricole et alimentaire, nous avons mis en place des Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) qui produisent entre 7 000 et 8 000 repas par jour, dont plus de 80 % sont issus de produits locaux et de l'agriculture biologique. Dans l'éco construction, nous travaillons avec des bailleurs sociaux pour construire des logements sociaux durables. Cet écosystème représente plus de 400 emplois et fédère de nombreuses entreprises conventionnelles autour de thématiques comme la formation, l'alimentation durable et la transition énergétique.

Pour la CRESS, modifier les pratiques et amener du changement ne consiste pas seulement à soutenir les organisations de l'ESS, mais aussi à transformer les entreprises conventionnelles et à influencer les politiques publiques...

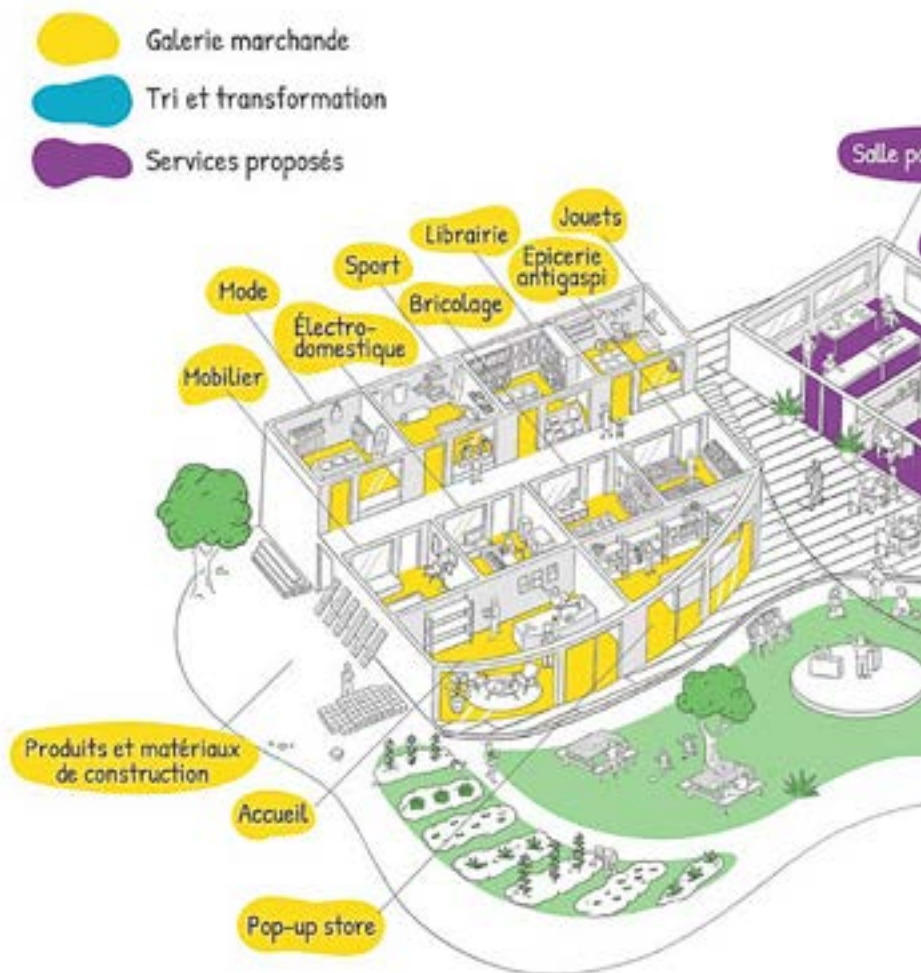


Une réalisation du PTCE Sud-Aquitaine : le restaurant solidaire Eole (entreprise d'insertion)

D'autres projets phares illustrent cette dynamique, comme la transformation de la caserne à Poitiers ou le projet Ikos à Bordeaux. Ikos est très significatif en matière de réemploi et de gestion environnementale. Ce type de projet démontre que, lorsqu'on donne à l'ESS les moyens financiers et fonciers équivalents à ceux de l'économie conventionnelle, elle est capable de transformer radicalement nos modes de consommation, de réutiliser les ressources et de fédérer les acteurs autour d'une logique d'impact positif. L'ESS n'est pas seulement une activité, c'est une façon de faire qui décloisonne le public et le privé pour créer des synergies communes.

Bordeaux a récemment accueilli le Forum Mondial de l'Économie Sociale (GSEF). Quel rôle la réalité locale a-t-elle joué dans cet événement international ?

L'implantation du siège du GSEF à Bordeaux et la réussite de son forum (qui a réuni plus de 10 000 personnes) sont la démonstration de la force de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine, en France et dans le monde. Une organisation internationale ne peut pas s'implanter dans un désert ; elle doit s'enraciner dans un terreau local fertile et une culture préexistante, sinon elle peut subir un phénomène de rejet. Si la CRESS Nouvelle-Aquitaine n'avait pas la solidité qu'on lui connaît, nous n'aurions jamais pu fédérer avec le GSEF, au niveau national et international autour de ce projet. Cette reconnaissance internationale est le fruit d'une activité réelle et d'une capacité à créer des complémentarités entre tous les acteurs.

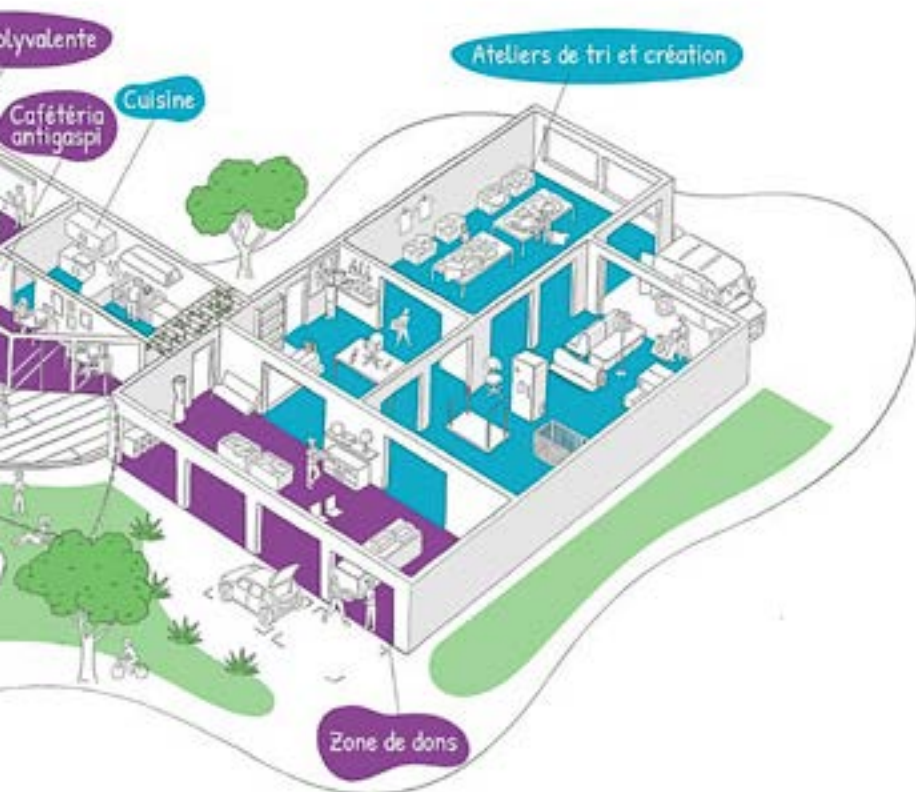


Comment la CRESS intervient-elle concrètement pour soutenir ce mouvement au quotidien ?

L'action de la CRESS s'articule autour de quatre grandes fonctions essentielles :

- *Le plaidoyer ou "mise en conviction"* : C'est une mission de lobbying nécessaire pour faire exister les sujets de l'ESS dans le débat public et convaincre les décideurs de leur pertinence.
- *L'intervention territoriale* : Nous agissons auprès des collectivités pour réaliser des diagnostics, des analyses territoriales et les accompagner dans l'écriture de leurs feuilles de route et règlements d'intervention. Nous accompagnons également les acteurs de l'ESS pour les aider à se fédérer, à se développer et à monter des projets pour obtenir des financements.
- *L'innovation et l'observation* : À travers notre

IKOS - Village du réemploi



observatoire, nous menons des études sur des secteurs d'activité spécifiques pour imaginer les projets de développement de demain, souvent en lien avec des réseaux nationaux comme ESS-France.

- **L'éducation à l'ESS** : Nous menons une action très volontariste auprès des jeunes, dans les écoles et les lycées, pour les sensibiliser à l'entrepreneuriat collectif et aux modèles coopératifs. L'idée est de diffuser ces modèles auprès des forces vives qui constitueront l'avenir de notre région.

Vous avez évoqué des difficultés croissantes dans vos relations avec les pouvoirs publics. Quelle est la nature de ce problème ?

1. C'est en 1972 que sont institués dans chaque région les Comités économiques et sociaux régionaux, destinés à "participer par leurs avis à l'administration de la région". Avec la loi du 10 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, dite loi Grenelle 2, les CESER obtiennent la compétence environnementale et deviennent les CESER, les Conseils économiques, sociaux et environnementaux régionaux. Ils sont obligatoirement saisis pour avis sur les projets de budgets et grands schémas directeurs régionaux (aménagement du territoire, développement économique, formation, climat...).

Nous faisons face à une situation paradoxale et inquiétante. D'un côté, la richesse produite en France est captée par de très grandes entreprises multinationales ou des fortunes personnelles, et n'est pas redistribuée localement. De l'autre, l'État se dit exsangue financièrement et réduit ses budgets, ce qui fragilise directement les collectivités et au final l'ESS ces dernières étant des partenaires essentiels. C'est un véritable "effet ciseau".

Certains décideurs politiques considèrent que la solidarité et la cohésion sociale portées par l'ESS n'ont plus de place dans le monde de demain, assimilant l'économie sociale à de l'assistanat.

Mais au-delà de l'aspect purement financier, il s'agit d'un véritable débat idéologique et de société. Certains décideurs politiques considèrent que la solidarité et la cohésion sociale portées par l'ESS n'ont plus leur place dans le monde de demain, assimilant l'économie sociale à de l'assistanat. Il y a une volonté organisée par une partie de la classe dirigeante et des ultra-riches de priver les citoyens de l'accès aux richesses.

Fragiliser l'ESS, ce n'est pas seulement attaquer des organisations, c'est priver des milliers de citoyens d'accès à des services essentiels : soins, aide à domicile, petite enfance, logement social, services environnementaux et culturels. C'est la cohésion sociale même qui est mise à mal, et nous voyons cette tendance s'accroître avec des amendements budgétaires visant délibérément à éliminer les réseaux de l'ESS et les espaces démocratiques comme les CESER¹.



Dans le cadre du projet POCTEFA JEUNESS, un groupe moteur, composé d'une dizaine de jeunes âgés de 18 à 30 ans des territoires des Pyrénées-Atlantiques, de la Navarre et d'Euskadi, a pour vocation de favoriser la coopération transfrontalière sur les thématiques ESS en mobilisant les jeunes de ces territoires.

Nous devons nous battre contre ce délitement qui est national mais aussi international.

L'ESS souffre-t-elle également d'un manque de visibilité ou d'un problème de communication ?

Tout à fait. Nous avons une marge de progrès importante en communication. Nos sujets sont souvent perçus comme laborieux ou "besogneux" car ils traitent de problématiques de fond, parfois liées à la misère ou à l'écologie, ce qui peut désintéresser une partie du grand public.

Cependant, il y a aussi un problème au niveau de la réception médiatique. Par exemple, lors du GSEF à Bordeaux, alors que nous réunissions 10 000 personnes — ce qui est exceptionnel en France — une partie de la presse a préféré se concentrer sur des polémiques plutôt que de souligner l'ampleur de l'événement. Il est nécessaire de renforcer les médias propres à l'ESS, qui sont souvent attaqués politiquement, notamment par l'extrême droite.

Pourtant, l'ESS est partout : il n'y a pas un habitant qui n'ait recours, au moins une fois par semaine, voire tous les jours, à une organisation de l'ESS. Pour pallier ce manque de re-

connaissance, nous travaillons actuellement avec ESS-France sur une "marque de l'ESS" pour mieux fédérer et rendre nos actions visibles auprès des citoyens.

Le projet porté par le GSEF est éminemment politique : transition juste, travail décent, pouvoir d'agir. Comment ces thématiques résonnent-elles au niveau régional et international ?

Ces thèmes sont intrinsèques et historiques pour l'ESS. Le projet fondateur de l'ESS est un projet d'émancipation. Les coopératives ne sont pas nées d'une simple idée économique, mais de la volonté de personnes subissant l'aliénation industrielle ou la pauvreté de reprendre en main leurs outils de consommation, de production, de santé ou de financement pour mieux vivre.

Aujourd'hui, nous faisons face à de nouvelles formes d'aliénation, comme l'ubérisation, qui crée une exploitation de travailleurs indépendants sans réelle protection sociale. À Bordeaux, l'expérience des collectifs de livreurs est symbolique de cette lutte contre la déréglementation du droit du travail.

Au niveau international, les institutions comme l'ONU ou l'OIT sont fragilisées par des pays au-

ocratiques qui cherchent à déréglementer les mécanismes de solidarité. L'Europe est, selon moi, en train de rater un tournant historique en ne prenant pas le relais pour soutenir ces institutions de cohésion sociale. On ne répondra pas aux défis géopolitiques ou écologiques sans une cohésion sociale entretenue ; l'exiger sans la nourrir ne mène qu'à l'extrémisation et au transfert de votes vers l'extrême droite. Face à cela, le GSEF a récemment modifié ses statuts pour accueillir plus de réseaux et devenir un espace encore plus fédérateur aux côtés des gouvernements locaux et acteurs de terrain.

Vous menez également des actions concrètes de coopération transfrontalière, notamment avec la Navarre. En quoi consistent-elles ?

La coopération avec la Navarre et le Pays basque espagnol est une réalité ancienne pour nous. Actuellement, nous portons un projet axé sur l'entrepreneuriat des jeunes. L'objectif est de leur offrir des expériences réelles au sein de coopératives pour qu'ils découvrent l'ESS et, éventuellement, qu'ils développent une conviction différente pour leur future carrière.

Ce projet est piloté de manière participative : les jeunes sont membres du comité de pilotage, ce qui illustre concrètement le principe du "pouvoir d'agir". Nous travaillons sur un périmètre transfrontalier car c'est un bassin de vie et d'emploi réel, au-delà des limites administratives. À plus long terme, notre ambition est de convaincre les collectivités de mettre en place une véritable stratégie de développement de l'ESS à l'échelle eurorégionale, pour sortir des projets épisodiques et s'inscrire dans le temps long avec un soutien stable. Un observatoire transfrontalier de l'ESS va être étudié et mis en place dans les années qui viennent.

Comment financez-vous l'ensemble de ces missions d'intérêt général ?

Notre modèle repose majoritairement sur des fonds publics, ce qui est logique au vu de nos missions. Notre premier financeur est le Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, dont le soutien reste volontariste malgré une baisse ces dernières années. L'État intervient

également, mais nous sommes sous la menace constante d'un gel de crédits.

Nous multiplions les conventions avec des départements et des intercommunalités. C'est un travail complexe car nous gérons une multitude de petits financements pour des missions très vastes, ce qui met nos équipes en tension régulière. Nous répondons aussi à des appels à projets européens pour diversifier nos ressources. À l'avenir, nous envisageons de valoriser davantage nos savoir-faire en ingénierie et formation pour générer des ressources propres, tout en restant fidèles à notre modèle.

Pour conclure sur une note plus personnelle, quel parcours vous a mené à la présidence de la CRESS ?

Mon parcours est né d'une forme de révolte. J'ai fait des études en sciences économiques et financières qui m'ont rapidement semblé très éloignées des préoccupations réelles des gens et des territoires. Je me suis alors tourné vers le développement local et les méthodes participatives. À l'époque, on ne parlait pas d'ESS dans les cursus universitaires de haut niveau, même si cela a heureusement changé aujourd'hui.

Pour moi, l'ESS est apparue comme une évidence, à la fois militante et professionnelle. J'ai commencé ma carrière en expliquant aux élus que la "théorie du ruissellement" n'existait pas et que, pour maîtriser l'avenir d'un territoire, il fallait reprendre la main sur des fonctions essentielles comme l'alimentation ou la formation via des outils collectifs.

Aujourd'hui, j'accepte ces responsabilités tant que j'ai l'énergie de le faire, car le combat est plus important que jamais. Nous vivons une période où le capitalisme, incapable de s'adapter à la société, cherche à changer la société elle-même pour la rendre moins démocratique et faciliter la captation des richesses. Face à cette dérive vers l'autocratie et à ces compromissions politiques, l'ESS doit tenir bon, refuser les mauvaises alliances et rester groupée pour maintenir une résilience collective. C'est un combat civilisationnel.

Nous vivons une période où le capitalisme, incapable de s'adapter à la société, cherche à changer la société elle-même pour la rendre moins démocratique et faciliter la captation des richesses.

FemuQui est un investisseur social et solidaire territorial, inscrit dans l'Histoire et la Géographie de la Corse et partie intégrante de l'économie corse, celle qui crée de l'emploi par l'initiative locale. Avec plus de 4 600 contributeurs qui sont autant d'investisseurs solidaires, FemuQui appartient également à la mouvance européenne de l'investissement éthique et solidaire. A ce titre FemuQui représente la Corse au sein de la Fédération Européenne des Banques Ethiques et Alternatives (FEBEA), cette dernière étant elle-même membre du GSEF. Ghjuvan'Carlu Simeoni, le président de FemuQui, a accepté de répondre à nos questions.



FEMUQUI : L'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE L'INNOVATION ET DU DÉVELOPPEMENT EN CORSE

femuqui

ENTRETIEN AVEC GHJUWAN'CARLU SIMEONI
PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Assemblée générale de FemuQui

Pour commencer, pourriez-vous nous rappeler l'étincelle qui a donné naissance à FemuQui ?

La fondation de FemuQui¹ est directement inspirée du projet "Herrickoa"², un concept né au début des années 80, découvert au cours d'un voyage d'étude au Pays-Basque. L'idée centrale était de mobiliser l'épargne populaire pour permettre aux Corses de se réapproprier leur économie.

On peut comparer l'action de FemuQui³ à celle d'un jardinier dans un environnement aride. Le capital n'est pas une fin en soi, mais le carburant ou l'eau qui permet aux graines (les entrepreneurs) de germer. Le jardinier ne fait pas pousser l'arbre à sa place, mais il prépare le sol et installe les systèmes d'irrigation nécessaires pour que, dans 20 ou 30 ans, une forêt (une économie diversifiée) puisse enfin protéger la terre du soleil brûlant de la rente immédiate.

Tous ces principes ont été inscrits dans une *charte fondatrice*⁴, rédigée de manière collégiale avant même la création de la société.

Le projet a véritablement pris son envol au début des années 90 : nous sommes passés de quelques personnes en 1990 à 900 actionnaires dès 1992. À l'époque, le contexte était difficile, avec la faillite de structures de développement régional et un secteur bancaire en crise. Il y avait cette volonté farouche de créer des outils pour une "économie normale" en Corse.

Si l'on regarde ces trois dernières décennies, quelles sont les étapes les plus marquantes du développement de FemuQui ?

On peut distinguer trois grandes phases :

1. "Femu Qui" en langue corse signifie "Faisons-le ici".

2. <https://www.herrickoa.com/fr/>

3. <https://www.femuqui.com/>

4. <https://www.femuqui.com/storia>

- **La première décennie (1990-2000)** : C'était celle de la "preuve de concept". Nous fonctionnions exclusivement avec de l'argent privé issu de petits porteurs, des personnes physiques. C'est durant cette période, en 1997, qu'a eu lieu l'investissement pivot dans la Brasserie Pietra.
- **L'institutionnalisation (2001)** : Le capital a été ouvert à des institutionnels comme la Collectivité Territoriale de Corse et la Caisse des Dépôts. Nous sommes passés techniquement de 3 millions de francs à 3 millions d'euros de capital. La région est devenue un actionnaire de référence, tout en respectant une gouvernance où les actionnaires privés restent majoritaires au conseil d'administration.
- **La professionnalisation (depuis 2016)** : Nous avons créé une société de gestion de portefeuille, FemuQui Ventures, pour gérer des fonds pour compte de tiers. Aujourd'hui, nous gérons environ 50 millions d'actifs à travers différentes gammes comme Soumina (FIP), Alsa (amorçage) et Travalca (développement).

Le capital n'est pas une fin en soi, mais le carburant ou l'eau qui permet aux graines (les entrepreneurs) de germer...

Vous avez donc différents véhicules d'investissement. Pouvez-vous nous les présenter ?

Depuis la professionnalisation de sa structure en 2016 avec la création de la société de gestion FemuQui Ventures, l'organisation s'appuie sur trois gammes ou "marques" de fonds principales pour intervenir dans l'économie corse :

- **Soumina** : Cette gamme regroupe les Fonds d'Investissement de Proximité (FIP). Ce véhicule s'adresse exclusivement aux investisseurs personnes physiques et permet de mobiliser l'épargne privée.



On peut imaginer FemuQui comme une station-service multi-carburants pour les entreprises corses....

- **Alsa** : Créé en 2021, Alsa est le fonds d'amorçage de l'organisation. Il est spécifiquement dédié au financement de la Recherche et Développement (R&D) et des entreprises technologiques à leurs débuts, un stade souvent délaissé par les financeurs classiques.
- **Travalca** : Il s'agit du véhicule le plus récent, spécialisé dans le capital développement. Contrairement aux FIP, Travalca est un fonds destiné aux investisseurs institutionnels.

Cette structuration en différentes gammes permet à FemuQui d'augmenter ses capitaux sous gestion (environ 50 millions d'euros actuellement) et d'accompagner les entreprises à tous les stades de leur croissance, de la création à la maturité....

On peut imaginer FemuQui comme une station-service multi-carburants pour les entreprises corses. Alsa est le carburant de haute performance nécessaire au décollage des fusées technologiques (l'amorçage) ; Soumina est le carburant standard fourni par les citoyens locaux pour les trajets de proximité ; et Travalca est le moteur diesel puissant utilisé par les grands transporteurs (les institutionnels) pour soutenir les entreprises qui parcourent déjà de longues distances et souhaitent changer d'échelle.

Pouvez-vous nous donner des exemples concrets d'investissements qui illustrent votre impact local ?

Il y a d'abord eu l'investissement dans la brasserie Pietra, que j'ai déjà cité. C'est un investissement pivot, tant financièrement que symboliquement.

Voici les principales leçons que l'on peut en tirer :

- **Symbole de prise de risque audacieuse** : FemuQui est intervenu au moment le plus risqué, celui de la création, alors que l'ambition des fondateurs de Pietra semblait contre-intuitive : faire boire de la bière aux Corses sur une terre de vin. La réussite de ce pari, qui s'étend aujourd'hui à l'international, illustre la mission de FemuQui de soutenir les entrepreneurs là où les financeurs classiques hésitent.
- **Survie et rendement financier** : D'un point de vue purement pragmatique, le succès de la brasserie a apporté le rendement financier indispensable à la survie et à la pérennité de FemuQui. Cet apport a permis à la structure de traverser sa première décennie, une période où les occasions de périlcliter étaient nombreuses.
- **Impact industriel et patrimonial** : Pietra est considérée comme l'une des rares réussites industrielles corses d'envergure de ces trente dernières années. Son succès est tel qu'il est souvent comparé à celui des établissements Mattei de la fin du XIXe siècle, une référence historique majeure en Corse. La brasserie a d'ailleurs racheté la marque Mattei depuis, bouclant ainsi un cycle patrimonial significatif.
- **Légitimation du modèle et "Preuve de concept"** : Pietra a permis de démontrer la viabilité du projet FemuQui. En réussissant dans un secteur où personne ne voulait prendre de risque, cet investissement a servi de "preuve de l'idée" et a assis la réputation de la structure en tant qu'investisseur capable de déceler des pépites locales.

Au-delà de la performance initiale, Pietra représente un modèle de réussite sur le temps long, ayant déjà entamé sa transmission à la nouvelle génération. En résumé, l'investissement dans Pietra n'a pas seulement été une opération financière réussie ; il a été le carburant symbolique et économique qui a permis à FemuQui de passer du statut de projet expérimental à celui d'institution reconnue dans le paysage corse.

On peut citer trois autres exemples dans des domaines très différents, qui démontrent notre capacité à soutenir l'innovation :

- *Dans la technologie* : La startup *Agrid*, fondée par un ingénieur ajaccien issu de Polytechnique. Ils utilisent l'intelligence artificielle pour piloter les systèmes thermiques des bâtiments, notamment les hôtels.
- *Dans l'industrie et l'agriculture* : *L'Atelier Corse Fruits et Légumes*. C'est une usine en plaine orientale qui transforme les "écarts de tri" des clémentines (les fruits non calibrés pour les supermarchés) en jus, pulpes et sodas sous la marque La Corsica.... Cela valorise la production agricole primaire.
- *Dans l'éducation* : La société *Aflokkat*, qui porte le projet de l'école d'ingénieurs Mira (Mediterranean Institute of Robotics and Automatism). C'est fondamental pour créer un écosystème favorable à l'innovation en Corse.

FemuQui se revendique-t-il de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ?

C'est une question complexe. Sur le papier, nous avons des labels comme l'agrément "entreprise solidaire" depuis 2003 et le label *Finansol*⁵. Cependant, nous ne voulons pas que le positionnement ESS serve de justification intellectuelle à des modèles économiques qui ne seraient pas viables sans subventions publiques.

5. Le label Finansol a été créé en 1997 afin de distinguer les produits d'épargne solidaire des autres produits d'épargne auprès du grand public. Il labellise des produits qui investissent dans des entreprises sociales non cotées.



L'intelligence artificielle au service de la gestion énergétique de vos bâtiments

Pour nous, l'acte solidaire réside dans le fait de créer un fonds d'investissement standard dans une économie aussi petite que la Corse. Nous cherchons des équilibres économiques réels tout en utilisant ces labels pour aider nos investisseurs à se repérer dans un marché complexe.

Quels sont les défis économiques majeurs que vous tentez de relever aujourd'hui pour la Corse ?

Le constat est parfois cruel : la Corse est déclassée en termes de Recherche et Développement (R&D) par habitant par rapport aux autres régions françaises et même aux autres îles méditerranéennes. Sans R&D, on ne prépare pas le futur.

La recherche et développement est une priorité stratégique pour FemuQui car c'est le levier indispensable pour préparer l'avenir de la Corse et rompre avec un modèle économique fondé sur la rente..

Nous essayons d'agir sur ce point de manière indirecte en soutenant des entrepreneurs technologiques et l'éducation. Nous croyons beaucoup aux approches indirectes et à l'effet de transformation du capital sur le temps long. Un autre défi est de diriger le capital vers des secteurs productifs plutôt que vers la "rente" immobilière touristique de bord de mer, qui capte trop facilement les fonds.

Pourquoi la recherche et développement est-elle si importante pour FemuQui ?

Voici les raisons précises, qui expliquent cette priorité :

- La Corse est déclassée en termes de R&D par habitant. Ce niveau est inférieur à celui de toutes les autres régions françaises, à la moyenne européenne et même à d'autres îles méditerranéennes comme la Crète. Nous pensons que, sans R&D, il est impossible de préparer le futur de l'île.
- Chaque année, environ 1 500 bacheliers sortent du système corse, dont beaucoup de profils scientifiques. Cependant, la majorité part travailler à l'extérieur car les opportunités dans la technologie en Corse sont jugées faibles. Investir dans la R&D permet de lutter contre la fuite des cerveaux en créant un espace favorable pour que ces talents puissent entreprendre ou travailler sur place.
- Le capital en Corse se dirige naturellement vers l'immobilier touristique de bord de mer, car c'est une solution de facilité qui ne demande pas d'effort de structuration. FemuQui considère que son rôle est de favoriser la diversification de l'économie au-delà de la rente immobilière en dirigeant le capital vers des secteurs productifs et technologiques (via des outils comme le fonds d'amorçage Alsa) pour transformer durablement la société....

Soutenir la R&D, c'est aussi soutenir des projets comme l'école d'ingénieurs Mira pour générer un impact systémique et éducatif. FemuQui estime que l'impact d'une telle structure est encore plus précieux en Corse qu'ailleurs, car il stimule les vocations scientifiques et change la perception de la science dans la société au "énième degré".

Il s'agit aussi de pallier le manque d'intérêt des acteurs publics et privés. La R&D n'est actuellement pas au cœur des préoccupations des Corses ni des élus. FemuQui a donc choisi d'agir à son niveau, de manière directe et indirecte, pour porter ce discours et prouver par l'investissement que ce domaine est viable.

On peut comparer l'économie d'un territoire à un navire. L'immobilier et le tourisme sont comme les voiles : ils permettent d'avancer vite quand le vent est favorable. Mais la R&D est le moteur interne que l'on construit pièce par pièce. FemuQui investit dans ce moteur pour que, même lorsque le vent de la mode touristique tombera, le navire Corse puisse continuer à naviguer par sa propre puissance technologique et l'intelligence de son équipage.

Dans un environnement comme celui de la Corse, votre impact n'est-il pas limité par l'échelle réduite des projets ?

C'est tout le contraire : l'action à petite échelle peut-être comparée à un jet de pierre dans une mare : dans un immense lac (une grande nation), l'onde de choc se perd rapidement et ne modifie pas l'état de l'eau. Dans une petite mare (la Corse), les cercles formés par le jet de pierre atteignent rapidement chaque rive, mettant toute la surface de l'eau en mouvement et transformant ainsi l'écosystème entier de manière visible et durable. Pour illustrer ce phénomène, on peut prendre l'exemple de l'enseignement des échecs en Corse qui bénéficie aujourd'hui d'une généralisation exceptionnelle. L'initiation aux échecs est intégrée à la scolarité dès le primaire (CP ou CE1). Cela a abouti à

une situation où la connaissance de ce jeu est quasi totale parmi la jeunesse, avec un taux de pénétration dans les clubs bien supérieur aux moyennes nationales.

Sur un territoire restreint comme la Corse, il suffit d'un groupe très limité mais extrêmement motivé de personnes pour "répandre" une pratique partout. A l'échelle d'un pays comme la France, une telle généralisation nécessiterait des politiques publiques massives, coûteuses et potentiellement inefficaces, alors qu'en Corse, l'action locale a suffi pour toucher tout le monde. L'impact est tel que l'image de la Corse a changé à l'extérieur : elle est désormais perçue, par certains observateurs, comme une « terre d'échecs ».

Ce succès prouve que la petite échelle permet de modifier la "normalité du paysage de l'éducation". FemuQui s'en est d'ailleurs inspiré pour tenter de reproduire ce modèle dans l'enseignement de la robotique et de la logique informatique. Cet impact d'échelle est aussi ce qui rend certains projets, comme la création d'une école d'ingénieurs, plus "précieux" en Corse qu'ailleurs. Sur une petite échelle, l'effet de levier sur les vocations scientifiques et sur l'épanouissement social est démultiplié.

En résumé, la notion d'échelle est "consubstantielle" à la vision de FemuQui : agir à petite échelle permet de ne pas calquer des modèles descendants (jacobins) mais de projeter des solutions locales qui finissent par imprégner l'ensemble du tissu social.

Comment identifiez-vous les entrepreneurs que vous soutenez ? Quels critères privilégiez-vous ?

Sur un terrain restreint comme la Corse, cela passe d'abord par une présence constante sur le terrain et l'animation des réseaux locaux. Pour les néo-entrepreneurs, nous nous basons sur une approche empirique et heuristique. Le critère numéro un est l'engagement de l'entrepreneur. Nous cherchons des gens qui veulent transformer les choses, pas



Vincent Marcadal l'un des associés de l'Atelier Corse Fruits et Légumes présente les ambitions nationales de l'entreprise

des "profiteurs". Nous ne sommes pas là pour décider à leur place, mais pour éclairer leur décision en tant qu'investisseur "en risque" à leurs côtés.

Comment la gouvernance de FemuQui garantit-elle l'indépendance des petits porteurs ?

La gouvernance de FemuQui a été spécifiquement conçue pour préserver son identité citoyenne, même après l'ouverture de son capital à des partenaires institutionnels. L'objectif fondamental est que la société reste dirigée par des personnes physiques et non par des institutions.

Pour garantir l'indépendance des petits porteurs, plusieurs mécanismes sont inscrits dans les statuts et la lettre de la gouvernance, particulièrement depuis l'étape d'institutionnalisation en 2001 :

- **La présidence réservée** : Le président de la société doit obligatoirement être élu parmi les actionnaires petits porteurs. Cela empêche qu'une institution publique ou un grand organisme financier ne prenne la tête de la structure.



Ajaccio : Mira, la nouvelle école d'ingénieurs, spécialisée en robotique et en informatique, a ouvert ses portes (Corse Matin)

- **La majorité au conseil d'administration** : Les actionnaires petits porteurs privés doivent impérativement être majoritaires au sein du conseil d'administration. Cette règle assure que le pouvoir décisionnel final reste entre les mains de l'actionnariat populaire, même si des institutions siègent au conseil.
- **Le maintien du secteur public en minorité** : Bien que la Région (Collectivité de Corse) et la Caisse des Dépôts soient des "actionnaires de référence", le secteur public reste minoritaire au capital. L'idée centrale est de bénéficier de l'effet de levier public sans que la société ne devienne un prolongement administratif des institutions.
- **Un ancrage dans une charte fondatrice** : Toute l'action de FemuQui s'appuie sur une charte rédigée de manière collégiale dès 1981, qui définit la vision de long terme et les valeurs de solidarité et de responsabilité. Ce document sert de boussole éthique et de socle pour les politiques de durabilité, protégeant ainsi la mission originelle des pressions extérieures.

En résumé, cette structure permet de gérer une certaine "complexité" liée à la mixité des capitaux tout en garantissant que le projet reste "entre les mains des personnes".

On peut comparer la gouvernance de FemuQui à un navire où, même si de grands ports (les institutions) fournissent le carburant nécessaire pour traverser l'océan, le gouvernail et le commandement restent exclusivement entre les mains de l'équipage local (les petits porteurs). Cela garantit que le cap reste fidèle à la destination choisie par les habitants, plutôt qu'aux directives administratives des autorités portuaires.

Pour finir, comment parvenez-vous à maintenir une "économie humaine" face aux pressions de la finance mondiale ?

Notre plus grand garde-fou est notre échelle. En Corse, il n'y a pas d'anonymat. Nous croisons les entrepreneurs et nos investisseurs (qui sont parfois nos amis ou nos parents) sur la place du village ou à la plage.

Cette proximité crée une gravité qui pousse à la vertu. Contrairement aux grandes banques industrielles ou aux fonds parisiens qui voient les PME comme une "province" lointaine, nous vivons dans l'espace où nous investissons.... Nous ne nous déclarons pas vertueux par principe, nous le sommes par conséquence de cet engagement à petite échelle.



Alba de la Cal et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : Thomas Sanson.

Depuis 2015, MEDIABASK est un média indépendant ancré au Pays Basque Nord, qui propose aujourd'hui du texte, des photographies, de la vidéo et du son, en français et en euskara. Mediabask propose des reportages approfondis sur la vie locale, des entretiens avec des acteurs et des actrices du Pays Basque, des dossiers et des analyses, en toute indépendance. Média de référence du Pays Basque, il se démarque par son engagement envers la communauté locale, une narration profonde et authentique, et une approche critique et constructive des enjeux du territoire. Jean-François Lefort, président du directoire du média, répond à nos questions.



MEDIABASK : UN MODÈLE DE PRESSE COOPÉRATIVE AU SERVICE DU TERRITOIRE



ENTRETIEN AVEC JEAN-FRANÇOIS LEFORT
PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Photo Guillaume Fauveau

Pour commencer cet entretien, pourriez-vous nous présenter votre itinéraire au sein de Mediabask ? En êtes-vous le fondateur ?

Non, je ne suis pas le fondateur de Mediabask. Le média a été créé en 2015, et j'ai rejoint l'équipe de salariés en 2018. Cependant, je suis cette aventure depuis ses prémices. J'ai été l'un des tout premiers abonnés de Mediabask, car ce projet s'inscrit dans une continuité éditoriale plus longue. Avant Mediabask, il existait un quotidien papier nommé Le Journal du Pays Basque, qui a vécu une quinzaine d'années. J'en étais déjà un lecteur assidu et un abonné convaincu. À l'époque de la création de ce premier journal, une dynamique citoyenne très forte s'était mise en place : quartier par quartier, village par village, des groupes de citoyens s'étaient rassemblés pour soutenir et lancer ce nouveau média.

C'est donc un projet qui, dès l'origine, est né d'une mobilisation des habitants eux-mêmes ?

Absolument. J'ai moi-même fait partie d'un groupe local de lecteurs, "Le Village", qui s'est mobilisé pour trouver des soutiens financiers et des abonnés afin de permettre le lancement du projet. C'est une aventure que j'ai accompagnée de près ou de loin depuis le début. Cette volonté citoyenne répondait à un besoin précis : celui de rompre avec une forme de monopole de la presse quotidienne régionale. Jusque-là, le journal Sud-Ouest était le seul à fournir une information régionale au Pays Basque. Or, une partie importante de la population ne se retrouvait pas dans ses choix éditoriaux, notamment sur les questions liées à l'identité du territoire.

Il y avait aussi l'influence (je pense que le mot volonté est plus adapté) d'un média important situé au Pays Basque Sud (côté espagnol), qui souhaitait voir une prolongation de son projet éditorial au Pays Basque Nord, vers Bayonne. Mais dans la pratique,



c'est bien l'impulsion des citoyens locaux qui a fait la différence.

Quelles sont aujourd'hui les différences fondamentales entre Mediabask et la presse régionale classique ?

Je tiens d'abord à préciser que nous ne sommes pas en opposition frontale avec les autres médias régionaux. Nous sommes partenaires et nous respectons le travail de leurs journalistes. Ce qui nous distingue, c'est que Mediabask est, par essence, un projet collectif. Nous sommes structurés en Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Actuellement, nous comptons 237 actionnaires, dont environ 210 à 220 sont des abonnés.

Notre objectif est que cet outil d'information ne soit pas la propriété d'un seul homme ou de quelques individus, mais bien d'un collectif au service d'un territoire et du débat démocratique. Nous sommes un média porté par et pour un collectif. Dans notre modèle, les bénéficiaires, lorsqu'il y en a, sont systématiquement réinvestis dans le projet ou servent à améliorer les conditions de travail des salariés.

Pourquoi avoir choisi le statut de SCIC spécifiquement ? Était-ce une évolution de votre modèle initial ?

Oui, au départ, nous étions une structure associative. Cependant, après plusieurs années, le bureau de l'association a montré

Dans notre modèle, les bénéficiaires, lorsqu'il y en a, sont systématiquement réinvestis dans le projet où servent à améliorer les conditions de travail des salariés.

Nous apportons un regard différent sur le Pays Basque. Notre territoire "naturel", ce sont les sept provinces situées des deux côtés de la frontière, ce qui nous distingue des médias locaux classiques centrés sur le côté français.

des signes de fatigue. Il était nécessaire de régénérer le modèle. De plus, les salariés avaient pris une importance croissante dans la gestion quotidienne sans avoir de structure juridique pour encadrer ce pouvoir. En 2023, nous avons donc franchi le pas vers la SCIC. Cela nous permet de conserver l'esprit collectif originel tout en donnant aux salariés la main sur la direction quotidienne du projet. Pour valider cette transition, nous avons organisé 20 réunions locales à travers tout le Pays Basque pour échanger avec nos abonnés.

Ce dynamisme collectif influence-t-il votre manière de traiter l'actualité et les sujets locaux ?

Tout à fait. Nous apportons un regard différent sur le Pays Basque. Notre territoire "naturel", ce sont les sept provinces situées des deux côtés de la frontière, ce qui nous distingue des médias locaux classiques centrés sur le côté français. Nous traitons de manière récurrente des sujets qui nous tiennent à cœur : l'identité basque, la langue, mais aussi la question des migrants — cruciale car nous sommes en zone transfrontalière — et les drames qui y sont liés.

Nous défendons également les droits de l'homme, l'égalité hommes-femmes et les services publics. Nous essayons d'apporter des éclaircissements sur des situations complexes plutôt que de céder aux raccourcis ou de nous focaliser sur les symptômes. Un choix fort que nous avons fait est de ne pas traiter les faits divers, sauf s'ils permettent une réflexion d'intérêt général.



Comment parvenez-vous à concilier cette dynamique collective avec l'indépendance journalistique ?

C'est une distinction essentielle chez nous. La rédaction est totalement indépendante. Il y a un rédacteur en chef et une équipe de journalistes qui font leur travail quotidien sans que les actionnaires ou les abonnés n'interviennent dans les choix éditoriaux. Mon rôle, ainsi que celui des autres salariés non-journalistes et des actionnaires, est de développer la dynamique globale du projet, d'organiser des débats publics (sur la santé, la jeunesse, etc.) et de gérer le développement de l'outil, mais jamais de dicter le contenu des articles.



On parle souvent du « pouvoir d'agir » des habitants. Comment vous situez-vous par rapport à cela ? Êtes-vous un acteur militant ou un simple témoin ?

Nous sommes un média et nous apportons des éléments de compréhension dans les batailles qui animent le territoire. Par exemple, si des paysans occupent une ferme pour éviter sa vente et la disparition de terres agricoles, nous traitons le sujet avec insistance, en le mettant à la Une pendant plusieurs jours. C'est un choix éditorial fort.

Nous ne sommes pas un média "neutre", la neutralité n'existe pas, tous les médias ont leur propre ligne éditoriale, nous sommes un média engagé. Par exemple, face à la montée de l'extrême droite, nous avons pris la décision

de ne pas inviter les candidats du Rassemblement National à nos débats pour les élections municipales dans les dix principales communes du Pays Basque. Nous considérons que l'extrême droite est un danger pour la démocratie et que notre rôle est de renforcer les digues contre ces idées.

Quel est le modèle économique qui soutient cette ambition ?

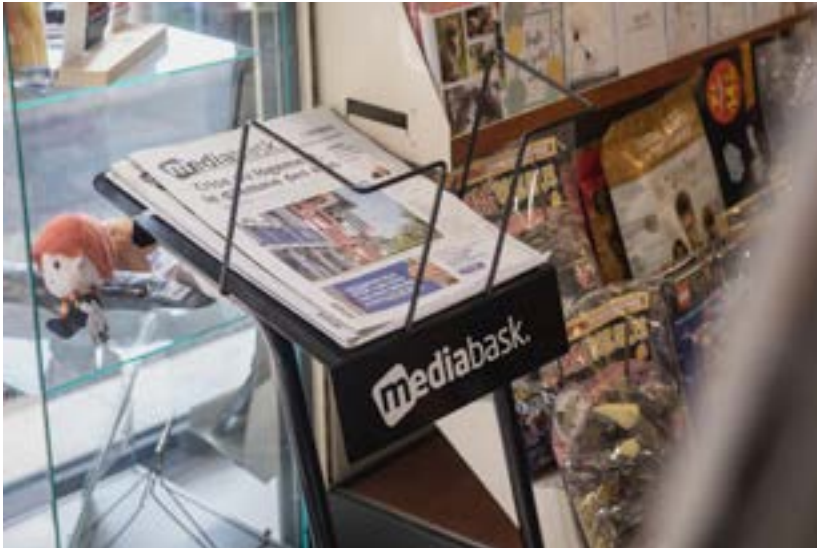
Notre principale recette est l'abonnement. Nous comptons un peu moins de 1800 abonnés payants pour un territoire de 300 000 habitants, ce qui est une belle proportion, même si nous espérons encore croître. À cela s'ajoutent la publicité et les annonces légales, ainsi que quelques ventes de produits dérivés comme nos photos.

Il faut souligner que les aides publiques sont dérisoires pour une structure de notre taille. Pour 20 salariés, nous touchons un peu plus de 5200 euros de subvention directe du ministère de la Culture. C'est extrêmement peu. Le système actuel favorise les grands groupes de presse qui appartiennent à une poignée de milliardaires et qui génèrent déjà des profits ailleurs. L'orientation des aides publiques à la presse est pour nous un sujet de préoccupation majeur.

Vous diffusez vos informations sur Internet, mais vous avez également conservé un format papier ?

Oui, nous publions un hebdomadaire papier de 32 pages chaque jeudi, disponible en kiosque dans tout le Pays Basque et même à Bilbao, Saint-Sébastien et Pampelune. Bien que l'entretien d'un journal papier soit très coûteux (papier, impression, frais postaux), nous y sommes très attachés. Environ 1000 de

Le système actuel favorise les grands groupes de presse qui appartiennent à une poignée de milliardaires...



nos abonnés reçoivent la version papier. C'est un format qui permet de prendre du recul par rapport à l'actualité « chaude » grâce à des dossiers de fond. Nos lecteurs plus âgés apprécient de le feuilleter le dimanche matin au café. En parallèle, nous développons notre présence sur les réseaux sociaux comme Instagram pour toucher un public plus jeune qui consomme l'information différemment.

Quelle place accordez-vous à la langue basque dans vos publications ?

La promotion de la langue basque est essentielle. Nous considérons qu'elle devrait avoir un statut de co-officialité avec le français. Actuellement, il n'y a que 20 % de locuteurs, et ce chiffre baisse malgré l'enseignement scolaire. Pour répondre à cet enjeu, nous avons un site 100 % en langue basque, Kazeta.eus. Dans notre hebdomadaire papier, qui est à 95 % en français, nous insérons des articles en basque. Petite particularité : nous classons ces articles par niveau de difficulté de lecture pour encourager ceux qui apprennent la langue ou qui ont un niveau intermédiaire à s'y essayer. Mediabask se veut être un trait d'union entre les nouveaux habitants et la culture du territoire.

Vous participez également à des instances de réflexion territoriale ?

Oui, nous sommes membres de l'association Euskal Hedabideak et nous siégeons au

Conseil de développement du Pays Basque. Cette instance rassemble 400 acteurs pour réfléchir à l'avenir du territoire à l'horizon 2040. Nous avons notamment contribué à une fiche sur ce que devraient être les médias locaux en 2040. Ce conseil est une association indépendante, bien que financée par l'Agglomération Pays Basque, ce qui garantit une certaine autonomie vis-à-vis du pouvoir politique.

Un autre défi majeur aujourd'hui est l'éducation aux médias. Avez-vous des actions dans ce domaine ?

C'est une préoccupation croissante face au phénomène des fake news. L'un de nos journalistes vient de suivre une formation qualifiante sur l'éducation aux médias. Nous voulons développer des interventions dans les écoles pour aider les jeunes à décrypter l'information et à comprendre pourquoi une information fiable nécessite des journalistes qualifiés. Il s'agit de recréer un lien de confiance entre les citoyens et les médias, ce qui passe nécessairement par la transparence sur notre gouvernance et nos finances.

Pour conclure, quel impact pensez-vous avoir eu sur la vie locale depuis la création de Mediabask ?

C'est difficilement mesurable, mais nous avons cassé le monopole de l'information. Le simple fait que nous traitons certains sujets sous un angle particulier oblige les autres médias locaux à s'y intéresser à leur tour. Sans Mediabask, de nombreux sujets resteraient probablement dans l'ombre. Nous encourageons aussi la participation directe : nous consacrons chaque semaine trois pages aux opinions de nos lecteurs, associations ou syndicats. À l'approche des élections, nous donnons la parole à la société civile — défenseurs du logement, de la langue, experts — pour que le débat ne soit pas uniquement l'affaire des candidats, mais bien celle des citoyens.

Imaginez un groupe de quinze adolescents qui, le temps d'un été, ne se contentent pas de chercher un petit boulot, mais créent leur propre entreprise. Pas de patron au-dessus d'eux, pas de consignes venues d'en haut : ils décident de tout, de la comptabilité au marketing, en passant par le choix des missions. C'est le principe des Coopératives Jeunesse de Services (CJS). Pour comprendre les coulisses de cette aventure humaine et économique, nous avons rencontré Aurélie Lagarde, coordinatrice de projet chez Co-actions et figure centrale du réseau dans les Landes.



Aurélie Lagarde

ENTREPRENDRE À 16 ANS : PLONGÉE AU CŒUR DES "COOPÉRATIVES JEUNESSE DE SERVICES"

ENTRETIEN AVEC AURÉLIE LAGARDE

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



L'idée, c'est de créer une dynamique de territoire. On demande aux partenaires de mettre leurs propres intérêts de côté pour se mettre au service de celui des jeunes.

Pour commencer, Aurélie, c'est quoi exactement une CJS ?

C'est un projet qui nous vient tout droit du Québec ! Là-bas, ils ont toujours une longueur d'avance sur les pédagogies actives et les mouvements de jeunesse. Le concept est simple : pendant l'été, un groupe de 12 à 15 jeunes (généralement entre 16 et 18 ans) crée une entreprise coopérative de A à Z. Accompagnés par deux animateurs, ils proposent des services aux habitants et aux entreprises du coin. Ils gèrent tout : les devis, la facturation, le planning, et à la fin, ils se rémunèrent sur les bénéfices qu'ils ont eux-mêmes générés.

Et Co-actions dans tout ça, quel est votre rôle ?

Co-actions est une Coopérative d'Activités et d'Emplois (CAE). En gros, c'est une "entreprise partagée" qui permet à des indépendants de tester leur activité tout en bénéficiant de la sécurité du salariat. Dans le cadre des CJS, Co-actions apporte le cadre juridique et économique. Les jeunes ne sont pas livrés à eux-mêmes dans le vide : ils utilisent les outils de Co-actions pour faire leurs devis et leurs factures, ils sont assurés par nous, et c'est nous qui émettons leurs bulletins de salaire à la fin du mois. On sécurise l'aventure pour qu'ils puissent se concentrer sur l'apprentissage.

On a entendu parler d'une association au nom un peu original, "Les Ploucs". Qui sont-ils ?

(Rires) Oui, on assume totalement le nom ! Les Ploucs, c'est l'acronyme de "Projets Locaux, Ouverts, Utiles, Collectifs et Solidaires". C'est un réseau de l'économie sociale et solidaire (ESS) basé dans les Landes, que Co-actions a cofondé avec d'autres structures locales. On a rajouté le "S" de Solidaire pour que ça fasse "Ploucs", parce qu'on est à la campagne et qu'on voulait montrer que les "ploucs" peuvent faire des choses incroyables et rendre les villages hyper dynamiques.

Dans le montage des CJS chez nous, Les Ploucs portent le volet pédagogique et la sensibilisation à l'ESS, tandis que Co-actions gère le volet économique.

Concrètement, comment se prépare une CJS avant l'été ?

C'est un travail de longue haleine ! De février à juin, mon rôle est d'animer un comité local. On réunit tout le monde : élus, acteurs jeunesse, secrétaires de mairie (qui connaissent tout le monde dans les villages !), et acteurs de l'économie locale comme le Parc Naturel Régional des Landes de Gascogne. L'idée, c'est de créer une dynamique de territoire. On demande aux partenaires de mettre leurs propres intérêts de côté pour se mettre au service de celui des jeunes. Ensemble, on identifie comment communiquer et quelles missions on pourra confier aux jeunes pour qu'ils puissent commencer à travailler dès le début de l'été.

Comment recrutez-vous les jeunes ? Vous cherchez des profils particuliers ?

Surtout pas ! C'est un de nos piliers : on ne choisit pas les jeunes, on informe tout le monde. On vise la diversité maximale. On ne veut pas seulement des jeunes en difficulté, ni seulement des jeunes hyper scolaires ; on veut un mélange. On s'adresse aux 16-18 ans car à cet âge-là, c'est la galère pour trouver un job d'été (parce qu'ils sont mineurs), mais ils sont trop vieux pour les centres de loisirs qui ne les intéressent plus.

Pour les toucher, on utilise des méthodes très directes : on envoie des courriers individuels personnalisés (ça marche super bien !), on envoie des SMS, on met des affiches sur les panneaux lumineux des communes. On s'appuie aussi sur des partenaires comme l'AEJ (Accompagnement vers l'emploi des jeunes) ou la Mission Locale.

Une fois l'été arrivé, que font les jeunes pendant la première semaine ?



La première semaine est cruciale : elle est dédiée à la cohésion du groupe et à la construction de leur identité. Ils ne se connaissent pas forcément, alors on fait des ateliers pour qu'ils créent leur propre nom de coopérative et leur logo. On a eu des noms géniaux comme Ovaos (On vous aide, on s'entraide), La COP coude ou encore la 4ZR.

On leur fait aussi faire de la cartographie participative : ils dessinent leur village idéal, identifient les besoins des gens (comme le manque de pistes cyclables ou de transports) et voient comment ils peuvent y répondre. C'est là qu'ils comprennent que dans l'ESS, on ne crée pas des besoins artificiels, on répond à des besoins réels.

Quelles sont les missions types qu'ils réalisent ?

C'est très varié ! Ça va de la tonte de pelouse chez des particuliers aux petits travaux de peinture pour des bailleurs sociaux comme XL Habitat. Mais ils font aussi des choses beaucoup plus ambitieuses. Par exemple, ils travaillent pour le festival Musicalarue à Luxey : ils gèrent le balisage pour sécuriser le site. C'est une immense fierté pour eux de participer à un tel événement.

Ils ont aussi animé des ateliers contre le gaspillage alimentaire dans des centres de loi-

sirs, ou organisé des repas traiteur pour 70 personnes. Ils ont même fait de l'accueil pour l'écomusée de Marquèze.

Mais comment font-ils pour gérer une entreprise s'ils n'y connaissent rien ?

C'est là qu'interviennent les formations en "pédagogie active". On fait intervenir des professionnels pour leur apprendre à créer un logo, à communiquer sur les réseaux sociaux (ils découvrent que Facebook, c'est pour les vieux et les clients, pas pour eux !), ou à gérer une cuisine avec la formation hygiène HACCP.

Ils utilisent notre outil de gestion, "Louty", pour faire des devis et des factures. On leur parle très vite de trucs sérieux comme la TVA, les charges sociales et les cotisations patronales. Quand ils voient que sur 7 000 € de chiffre d'affaires, il faut en rendre 20 % à l'État, ils comprennent tout de suite la réalité du métier de patron !

Est-ce qu'ils gagnent vraiment de l'argent à la fin ?

Oui, mais ce n'est pas un salaire fixe comme dans un job d'été classique. C'est une prise de risque : ils gagnent ce qu'ils ont réussi à facturer après déduction des charges. L'été dernier, les rémunérations tournaient entre 400 et 1 000 euros pour environ 20 à 25 heures de travail par semaine.



Une coopérative Jeunesse de Services.
Photo Régis Tirlémont - Le journal de l'animation.

Les CJS, c'est bien plus qu'une histoire d'argent ou de travail. C'est une aventure humaine où des jeunes se rendent compte qu'ils ont une place de citoyens à part entière...

Ce qui est fascinant, c'est que c'est le collectif qui décide de la répartition. Certains choisissent de payer au prorata des heures travaillées, d'autres décident de diviser en parts égales parce qu'ils considèrent que chacun a fait de son mieux selon ses capacités (handicap, fatigue, vacances familiales imposées). C'est une vraie leçon de démocratie.

Les jeunes ne se font-ils pas concurrence avec les professionnels locaux ?

C'est une question qu'on nous pose souvent. La base de la coopérative, c'est la coopération, pas la compétition. On leur apprend que s'il y a déjà une buvette dans le village, on n'en monte pas une autre en face ; on va voir le gérant pour proposer un service complémentaire. Et puis, comme ils sont mineurs, ils sont limités dans le type de missions. On explique aux auto-entrepreneurs locaux que les missions des jeunes sont souvent très ponctuelles (aider une personne âgée à désherber) et que ça ne va pas couler leur business, au contraire, ça crée parfois de nouvelles opportunités.

Quelles compétences retirent-ils de cette expérience ?

Ils apprennent énormément de "soft skills" : appeler un client (ce qui les stresse souvent au début !), écrire un mail pro, répondre au téléphone, travailler en équipe, gérer un planning sans se tromper.

Mais il y a aussi un impact profond sur leur orientation. Certains se découvrent une passion pour la gestion d'entreprise et s'orientent vers ces filières. D'autres réalisent que l'entrepreneuriat, avec son incertitude financière, n'est pas fait pour eux et préfèrent viser le salariat : c'est aussi une réussite de savoir ce qu'on ne veut pas faire !. Et puis, il y a des surprises : comme cette jeune, Capucine, qui ne voulait faire que du bureau et qui a fini par adorer les missions manuelles sur le terrain.

Quel est l'avenir des CJS en France ?

C'est un peu mouvementé en ce moment. Le réseau national, La Fabrique Coopérative, a dû fermer fin 2025 pour des raisons budgétaires. Heureusement, la Ligue de l'enseignement a repris le flambeau pour assurer la coordination nationale en 2026 afin qu'il n'y ait pas de rupture pour les projets sur le terrain.

On essaie aussi de faire passer des messages au niveau national, par exemple pour que ces projets éducatifs soient exonérés de TVA, car 20 % c'est énorme pour des jeunes qui apprennent. On continue de se battre parce qu'on croit dur comme fer que si on généralisait ce modèle, on aurait une jeunesse beaucoup plus actrice de sa vie et de son territoire.

Un dernier mot, Aurélie ?

Simplement que les CJS, c'est bien plus qu'une histoire d'argent ou de travail. C'est une aventure humaine où des jeunes se rendent compte qu'ils ont une place de citoyens à part entière. Quand ils présentent leur bilan devant les élus et les partenaires, ils sont fiers, ils ont grandi, et ils ont prouvé que la jeunesse, quand on lui donne les outils et la confiance, est capable de prouesses.

En résumé, la CJS est un véritable laboratoire de vie. Comme le dit Aurélie, on n'invente rien, on met juste les jeunes dans la peau de ceux qui font. Et ça, ça change tout leur regard sur le monde professionnel et sur leurs propres capacités.



Fatoumata Souaré et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : Thomas Sanson.

Engagé depuis plus de 20 ans dans l'Économie Sociale et Solidaire, Florian Perret œuvre au développement de l'ESS, comme salarié, comme bénévole, mais aussi dans sa promotion auprès des étudiants dans l'enseignement supérieur. Il est convaincu que l'ESS doit agir pour répondre aux nouveaux besoins des populations et de la planète, avec une approche "One health" (une seule santé) permettant d'améliorer conjointement la santé de tous et de la planète. Il nous explique, comment, dans cette perspective, développer des innovations sociales pour rendre effectif le droit à la santé.



GROUPE VYV : CONJUGUER MUTUALISME, INNOVATION SOCIALE ET DROIT À LA SANTÉ



ENTRETIEN AVEC FLORIAN PERRET

PROPOS RECUELLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Pour commencer cet entretien, pourriez-vous vous présenter, revenir sur votre parcours professionnel et nous expliquer quel est votre rôle exact au sein du Groupe VYV ?

Je suis aujourd'hui le directeur de l'ESS et de l'innovation sociale du Groupe VYV. Mon rôle s'exerce au niveau de la tête du groupe, ce qui signifie que je coordonne ces enjeux pour l'ensemble des métiers et des entités qui composent notre organisation. Mon parcours est intimement lié à l'économie sociale, puisque j'ai commencé ma carrière en tant qu'enseignant-chercheur en économie, avec une spécialisation sur ce sujet précis. Mon engagement personnel a commencé sur le terrain, en tant que militant étudiant au sein d'une mutuelle étudiante, ce qui a été ma porte d'entrée pour découvrir l'ESS et, plus spécifiquement, le modèle mutualiste. Par la suite, j'ai rejoint MGEN, où j'ai exercé pendant dix ans, avant de participer à la création du Groupe VYV en 2017. À l'origine, ma mission n'était pas celle que j'occupe aujourd'hui ; j'ai été recruté pour concevoir et structurer le réseau militant régional du groupe, qui était alors une organisation naissante. J'ai également œuvré à la création de ce qui est devenu l'Université militante du groupe, notre organisme interne dédié à la formation de nos administrateurs et militants.

Il peut paraître surprenant d'avoir une direction dédiée à l'ESS au sein d'un groupe qui, par ses statuts de mutuelle, appartient déjà de fait à ce secteur. Pourquoi cette fonction est-elle, selon vous, indispensable ?

C'est une question légitime, mais pour nous, cette direction est absolument essentielle car elle porte plusieurs dimensions stratégiques. Certes, nous sommes un acteur de l'ESS et par nos statuts, comme toute mutuelle, mais mon rôle est de veiller à ce que cette identité irrigue concrètement tous nos métiers en interne, car ces derniers sont extrêmement



Mon engagement personnel a commencé sur le terrain, en tant que militant étudiant au sein d'une mutuelle étudiante, ce qui a été ma porte d'entrée pour découvrir l'ESS, et plus spécifiquement le modèle mutualiste...

diversifiés. Il s'agit de s'assurer que notre façon de "faire ESS" soit diffusée partout dans l'organisation. Ensuite, cette direction fait office d'interface avec le monde extérieur : nous développons des alliances et des coopérations avec d'autres familles de l'ESS, qu'il s'agisse d'associations ou de coopératives. Nous sommes convaincus qu'aucune famille de l'ESS ne pourra réussir seule les défis de demain ; l'enjeu est de dépasser les silos historiques pour coopérer davantage. Enfin, ma direction porte l'innovation sociale, c'est-à-dire la transformation de nos trois grands métiers pour aller plus loin dans la garantie du droit à la santé, en changeant nos pratiques et en améliorant nos modèles. C'est donc un rôle à la fois interne et externe.

Pourriez-vous nous présenter plus en détail le Groupe VYV, sa structure et sa mission fondamentale ?

Le Groupe VYV est né en 2017 et fêtera donc ses dix ans l'année prochaine. Malgré cette jeunesse, nous sommes portés par un réseau militant extrêmement solide. Notre structure est intrinsèquement non lucrative, ce qui est une caractéristique majeure, et nous fon-



Les grandes mutuelles françaises ont compris qu'elles devaient s'allier pour rester fortes et préserver leurs principes de fonctionnement dans le monde de demain.

sur trois métiers complémentaires.

Le premier métier, le plus connu, est la "complémentaire santé". Nous regroupons les grandes mutuelles françaises comme MGEN pour la fonction publique d'État, Harmonie Mutuelle pour le secteur privé, l'ESS et les indépendants, la MNT pour les agents des collectivités locales, ou encore la Mutuelle des SCOP et des SCIC.

Le deuxième métier concerne l'offre de soins. Nous gérons en direct une multitude d'établissements sanitaires et sociaux, couvrant tous les moments de la vie, de la crèche aux EHPAD, en passant par des cliniques, des centres dentaires, de l'optique ou encore des ESAT.

Enfin, le troisième métier, plus récent, est celui du logement social. Nous sommes le quatrième acteur national dans ce domaine et nous avons innové en créant le concept de "logement santé", visant à construire ou rénover des habitats bénéfiques pour la santé de leurs occupants.

Comment expliquez-vous la croissance rapide et la place considérable prise par le groupe en moins de dix ans ?

tionnons selon un modèle de démocratie interne. Notre conseil d'administration est exclusivement composé d'adhérents élus, complétés par des représentations territoriales. L'objectif central du groupe est de rendre effectif le droit à la santé. Bien que ce droit soit constitutionnel en France, la réalité quotidienne montre qu'il existe de profondes inégalités d'accès aux soins selon les revenus, les territoires ou les origines des personnes. Pour corriger cela, le groupe s'appuie

Cette réussite est avant tout le fruit d'un "sursaut mutualiste". Les grandes mutuelles françaises ont compris qu'elles devaient s'allier pour rester fortes et préserver leurs principes de fonctionnement dans le monde de demain. À l'époque, nous voyions de nombreuses mutuelles se faire absorber par des groupes non mutualistes. En choisissant de coopérer entre acteurs partageant les mêmes valeurs, nous portons des projets d'une envergure qu'aucune mutuelle seule ne pourrait assumer.

En quoi le statut mutualiste et non lucratif du Groupe VYV change-t-il concrètement la donne par rapport aux acteurs privés lucratifs de la santé ?

La différence fondamentale réside dans l'absence de pression de profitabilité. Contrairement aux acteurs lucratifs, nous ne cherchons pas à maximiser les profits, ce qui est fondamental lorsque vous travaillez notamment avec des personnes vulnérables, qu'il s'agisse de la petite enfance, des personnes âgées, du handicap ou même du funéraire. L'actualité récente, avec les scandales liés à certains EHPAD ou crèches privés, a bien montré les limites du modèle lucratif dans ces secteurs. Pour nous, le statut non lucratif est le seul qui soit en parfaite adéquation avec la finalité humaine de nos structures. De plus, notre modèle est ancré territorialement. Nous ne décidons pas depuis Paris de ce dont un territoire a besoin ; ce sont des militants locaux, sur le terrain, qui dirigent les structures et définissent les priorités en lien avec les Agences Régionales de Santé (ARS) et les collectivités. Nous sommes d'ailleurs très ouverts : depuis la loi ESS de 2014, nos unions territoriales accueillent non seulement des mutuelles, mais aussi des associations et des fondations gérant des établissements de santé.

Pouvez-vous illustrer cette approche territoriale par un exemple concret, notamment dans les zones touchées par la désertification médicale ?

L'exemple de la Mayenne est très parlant. Sur ce bassin de vie, nous avons constaté, en concertation avec l'ARS et les élus locaux, que 5 000 habitants n'avait plus aucun médecin traitant. Or, le médecin traitant est la porte d'entrée indispensable du système de santé. Pour résoudre ce problème, nous avons mobilisé notre réseau et contacté des médecins retraités qui avaient travaillé dans nos établissements par le passé. Ils ont accepté de reprendre du service pour ouvrir un, puis deux, et finalement jusqu'à quatre centres de santé sur ce territoire. Cette réussite démontre que la différenciation mutualiste réside dans la capacité à coopérer avec les acteurs publics et à partir des besoins réels du terrain pour inventer des solutions.

Le Groupe VYV semble également accorder une place prépondérante à la prévention. Pourquoi est-ce si important et comment cela se traduit-il dans vos activités, notamment le logement ?

La prévention est une activité historique des mutuelles qui nous distingue fortement des assureurs classiques. Il ne s'agit pas seulement de rembourser des soins, mais d'agir en amont pour éviter que les problèmes de santé ne surviennent. Nous cherchons à outiller les individus pour qu'ils améliorent leur propre santé par des changements de comportements. Cela passe par des parcours d'accompagnement global, par exemple pour les personnes souffrant d'Affections de Longue Durée (ALD), afin de prendre en charge toutes les dimensions de leur pathologie.

Mais nous allons plus loin en nous intéressant aux "déterminants de santé". Le logement en est un majeur : c'est l'endroit où nous passons le plus de temps. Un logement mal isolé peut nuire à la santé mentale à cause du bruit, ou dégrader le sommeil. La qualité de l'air intérieur, influencée par les matériaux de construction, est aussi cruciale. En nous rapprochant du Groupe Arcade pour créer "Arcade-VYV", nous avons inventé des labels

pour la construction et la rénovation basés sur 40 critères de santé globale. C'est une approche que nous appelons "One Health" : en améliorant l'habitat, on agit simultanément sur la santé humaine, sur la planète et sur la biodiversité.

Vous avez mentionné l'alimentation comme un autre déterminant de santé majeur sur lequel vous travaillez via votre laboratoire d'innovation sociale. Quelles actions concrètes menez-vous dans ce domaine ?

L'alimentation est effectivement notre deuxième grand chantier après le logement. Nous voulons agir à la racine, car ce que nous mangeons affecte directement notre santé, mais aussi l'environnement via les modes de production agricole qui impactent la qualité de l'eau, de l'air ou des sols. Nous avons développé des programmes d'innovation pour chacun de nos trois métiers.

Dans le domaine de la complémentaire santé, *Harmonie Mutuelle* propose désormais aux branches professionnelles d'intégrer dans leurs contrats collectifs un moyen de paiement sur smartphone. Cela permet aux salariés d'acheter chaque année de l'alimentation saine et durable dans un réseau de 4 500 magasins, tout en bénéficiant de conseils en prévention pour faire évoluer leurs pratiques alimentaires. On lève ainsi deux freins : le coût financier et le frein comportemental.

Dans nos crèches, via notre réseau VYV Enfance, nous avons conclu un partenariat avec l'association "*Programme Malin*". Ensemble, nous formons nos professionnels de santé à l'alimentation lors des "1 000 premiers jours" de l'enfant, une période stratégique pour la santé future de l'individu. Nous avons fait évoluer les menus servis et nous aidons financièrement les familles modestes via des bons de réduction pour l'achat des aliments conseillés. Ce programme, testé avec succès en Pays de la Loire, est en train d'être généralisé à 100 % de nos crèches d'ici l'an prochain.

L'alimentation est effectivement notre deuxième grand chantier après le logement. Nous voulons agir à la racine, car ce que nous mangeons affecte directement notre santé, mais aussi l'environnement via les modes de production agricole qui impactent la qualité de l'eau, de l'air ou des sols.



Enfin, dans le logement social, nous avons lancé le programme "CoopératiOns" avec quatre structures de l'ESS : Programme Malin, le Réseau Cocagne, Vrac et les Petites Cantines. Nous expérimentons sur six territoires des solutions pour offrir aux résidents un accès facilité à une alimentation saine et abordable. C'est un modèle de coopération gagnant-gagnant : les résidents accèdent à une innovation sociale concrète, et les associa-

tions utilisent les infrastructures du groupe pour se développer.

Malgré vos succès, quels sont les principaux obstacles et défis auxquels le Groupe VVY et, plus largement, l'ESS en santé sont confrontés aujourd'hui ?

Le premier défi est d'ordre politique : nous avons besoin d'être mieux reconnus pour nos spécificités mutualistes. Œuvrer sous statut mutualiste impose des principes qui ne nous donnent pas les mêmes facilités que les acteurs lucratifs, notamment pour le financement, puisque nous ne pouvons compter que sur nos propres ressources pour investir. C'est d'ailleurs ce qui justifie le regroupement de mutuelles.

Nous avons aussi subi des déconvenues législatives. Par exemple, lors de la dernière loi de finances, une taxe exceptionnelle d'un milliard d'euros a été imposée aux complémentaires santé pour financer... le report de la réforme des retraites. Il est paradoxal de ponctionner la santé pour financer les retraites alors que le coût des soins augmente pour les Français. Un autre sujet d'inquiétude concerne les réseaux de soins. Nous avons inventé ces réseaux pour garantir un

reste à charge minimal à nos adhérents en négociant avec des dentistes ou des opticiens. Or, une proposition de loi actuelle menace de nous interdire le tiers payant dans ces réseaux. Si nos adhérents doivent avancer l'argent pour des soins coûteux, ce sera un frein majeur à l'accès à la santé.

Question : Comment gérez-vous la tension permanente entre les impératifs économiques et vos valeurs de solidarité et de proximité ?

C'est le défi constitutif de toute structure de l'ESS. Pour durer, nous devons avoir un modèle économique robuste et ne pas être déficitaires, mais cette performance économique n'est qu'un moyen au service de notre projet social. C'est ce qui fait la richesse de notre secteur : nous avançons sur "deux jambes". D'un côté, ce que nous apportons à la société et à nos adhérents, et de l'autre, la performance nécessaire pour par exemple continuer à ouvrir des centres de santé et donner accès aux soins à toujours plus de personnes.

Pour conclure, quels sont pour vous les enjeux majeurs pour les années à venir ?

L'enjeu crucial est de lier l'effectivité du droit à la santé au défi du changement climatique. Nous savons que de nouveaux risques sanitaires vont émerger ou s'intensifier : épidémies, canicules, etc.. En agissant sur le logement et l'alimentation, nous obtenons des "co-bénéfices" : ce qui est bon pour la santé l'est aussi pour le climat. Notre rôle demain sera de porter des actions collectives et structurantes en coopération avec de multiples acteurs pour contenir ces risques anticipés et garantir la pérennité de notre système de protection sociale. Nous commençons à être entendus par les pouvoirs publics, car la crise du COVID a été un déclencheur. Et surtout, quand on apporte des solutions concrètes, l'argument de la santé permet souvent de convaincre les plus sceptiques sur la nécessité d'agir pour le climat.



Plénière sur l'ESS et les transitions économiques territoriales. Photo : GSEF.

Madame Denise Fatoumata NDOUR est l'administratrice générale de la Fondation Sen'Finances, structure œuvrant pour l'inclusion financière des populations sénégalaises. Titulaire d'une Maîtrise en Économétrie (Université d'Aix-Marseille), d'un DESS en Informatique de Gestion (Institut d'Administration des Entreprises de Lyon), et du "Financial Institutions for Private Enterprise Development (FIPED) Program Grade" (Harvard University, USA), elle est présidente d'Inaise, l'association internationale des investisseurs dans l'économie sociale, et membre du comité directeur du GSEF en tant que représentante du Collège Finance Sociale et Solidaire.



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU SÉNÉGAL : UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE

ENTRETIEN AVEC DENISE FATOUMATA NDOUR
PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Groupement d'épargne à Ndongol Samkhadan, Thiadiaye, Sénégal. Crédit photo : Nathalie Brown

Pouvez-vous vous présenter et retracer votre parcours dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (ESS) ?

Je m'appelle Denise Fatoumata Ndour. Je suis administratrice générale de la Fondation *Sen'Finances*, une fondation sénégalaise qui travaille sur les questions d'inclusion financière, ainsi que sur la proposition de produits et services financiers et le soutien aux personnes exclues du système financier classique.

Mon parcours académique ne me prédestinait pas forcément à cela. Après un baccalauréat scientifique, j'ai étudié en France les mathématiques appliquées aux sciences sociales, l'économétrie et l'informatique de gestion.

Je suis revenue au Sénégal avec la volonté de servir mon pays. J'ai d'abord travaillé à la Chambre de commerce de Dakar sur des études concernant le secteur informel, qui représente 90 % de notre économie. Ma première mission a consisté à mettre en place un programme d'alphabétisation fonctionnelle pour les opérateurs du secteur informel. La deuxième concernait un centre de formalisation destiné à aider les entreprises dans leur processus de formalisation. J'ai effectué beaucoup de travail de terrain. C'est là que j'ai découvert le potentiel extraordinaire d'entrepreneurs souvent analphabètes, mais capables de réalisations incroyables, des personnes issues pour la plupart de très petites entreprises, mais qui ont réussi à accomplir des choses extraordinaires, sans avoir nécessairement même bénéficié d'une alphabétisation de base.

C'est en tant que consultant à la Chambre de commerce que j'ai eu à participer à la mise en place d'un fonds appelé le *Fonds de contrepartie sénégalais-suisse*, créé dans le cadre d'une opération d'annulation de dette entre la Suisse et le Sénégal, destiné à financer des projets de développement. J'ai ensuite été recrutée pour gérer ce fonds. C'est ainsi que je

suis entrée de plain-pied dans la finance sociale et solidaire, en cherchant des solutions pour le monde rural et le secteur informel.

Le défi consistait à mettre en place quelque chose de productif qui réponde aux besoins. Nous avons beaucoup travaillé sur l'ingénierie financière, nous avons collaboré avec des institutions de microfinance pour proposer des services financiers adaptés à cette population cible. Et ce fonds a très bien fonctionné pendant une dizaine d'années, en cogestion, dirons-nous, avec l'État du Sénégal, mais il y avait aussi les différentes structures du secteur privé, comme les deux grandes organisations du secteur informel, l'UNACOIS et le GES, mais aussi les ONG, les fédérations de producteurs ruraux (CNCR) et d'autres structures.

Après dix ans de cogestion réussie entre l'État et le secteur privé, l'expérience a donné naissance à la Fondation *Sen'finance* en 2007. Reconnue d'utilité publique, la Fondation permet de gérer des fonds d'origine publique tout en s'ouvrant à d'autres types de partenaires techniques et financiers, avec toujours le même objectif, à savoir fournir des solutions de financement pour des activités productives à des populations qui n'ont pas accès au système bancaire classique. Elle est de fait la première structure sénégalaise dédiée à l'accompagnement et au financement de l'ESS.

Quelle est votre fonction au sein de cette fondation ?

Je suis l'administratrice générale de *Sen'Finances*. Pour les fondations d'utilité publique, le mode de gouvernance repose sur une administration générale et un conseil de fondation. L'administration générale joue donc le rôle de direction générale. Je suis assistée d'une équipe de cinq personnes et la Fondation dispose d'un conseil de fondation qui rassemble tous les membres fondateurs, y compris l'État du Sénégal.

C'est là que j'ai découvert le potentiel extraordinaire d'entrepreneurs souvent analphabètes, mais capables de réalisations incroyables...



Groupement de femmes transformatrices de produits locaux. Photo <https://www.solsoc.be/>

Ce conseil est très diversifié : il comprend l'État du Sénégal, mais aussi les différentes structures qui étaient déjà membres du comité technique du fonds de contrepartie, à savoir la Chambre de commerce, l'UNACOIS (Union Nationale des Commerçants et Industriels du Sénégal) et le GES, qui sont des organisations regroupant les opérateurs du secteur informel, la CONGAD, qui est une organisation regroupant les ONG d'appui au développement, ainsi que le CNCR, qui est le Cadre national de concertation des ruraux, regroupant toutes les fédérations de producteurs. Nous avons également l'AGETIP, Agence d'Exécution des travaux d'intérêt public contre les sous-emploi, et une grande association de femmes appelée RA-SEF.

C'est ainsi que je me suis retrouvé dans le monde de l'ESS. Au début, on ne parlait pas encore vraiment d'économie sociale et soli-

daire. L'objectif de la Fondation était de soutenir les structures et les entrepreneurs qui n'étaient pas pris en charge par le système financier classique, qui n'étaient pas nécessairement organisés, mais qui, pour la plupart, fonctionnaient soit au sein de groupements d'intérêt économique (GIE), soit dans des coopératives, ou étaient simplement des entrepreneurs indépendants. Néanmoins, leur situation et leurs besoins correspondaient à l'écosystème de l'économie sociale et solidaire.

Quelle a été l'évolution de Sen'Finances ?

Sen'Finances a commencé avec ses propres fonds, qui provenaient du fonds de contrepartie, mais nous avons dû rapidement rechercher d'autres sources de financement. Et c'est ainsi que nous avons engagé un partenariat avec la SIDI dont le directeur était Dominique Lesaffre. La SIDI était membre de l'INAISE, l'Association internationale

des investisseurs en économie sociale, et Dominique Lesaffre nous a invités à rejoindre INAISE. Sen'Finances en est membre depuis 2013. Quant à moi, je suis présidente d'INAISE depuis 2022.

Vous occupez donc des fonctions importantes au niveau international. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Au sein d'INAISE, dans le cadre de nos différentes initiatives, nous avons travaillé en étroite collaboration avec le GSEF, car il n'y avait pas de structure de financement au sein du GSEF. Nous avons commencé par une adhésion mutuelle : le GSEF a rejoint INAISE et INAISE a rejoint le GSEF. Nous avons proposé de traiter toutes les questions liées à la finance sociale et solidaire au niveau du GSEF. En 2023, pour l'organisation du Forum du GSEF à Dakar, Dominique Lesaffre et moi, avec d'autres membres d'INAISE, avons organisé tous les panels, préparé les ateliers, les conclusions, concernant la thématique de la finance sociale et solidaire.

Avec le temps, INAISE s'est davantage internationalisé mais a également connu de nombreux départs, notamment ceux de certains membres européens qui ont créé la FEBEA. Nous avons poussé plus loin le rapprochement avec le GSEF, en décidant de l'intégration d'INAISE dans le GSEF qui a validé lors de son Assemblée Générale d'octobre 2025 la création d'un Collège "Finance sociale et solidaire" pour accueillir les membres d'INAISE et toutes les structures de la finance sociale et solidaire désirant y adhérer. Lors de l'Assemblée Générale du GSEF du 15 janvier 2026, j'ai été élue représentante du Collège Finance sociale et solidaire au sein du Comité directeur du GSEF.

Quelle est la situation actuelle de l'ESS au Sénégal ? Est-ce un concept nouveau pour le pays ?

L'ESS n'est pas une innovation pour nous, elle est ancrée dans nos valeurs traditionnelles de solidarité et de partage, à travers des pratiques comme les tontines¹ ou les calebasses de solidarité². Aujourd'hui, nous sommes dans une phase de structuration et de modernisation. Il y a une véritable prise de conscience politique : un ministère dédié existe depuis 2018, le ministère de la Microfinance et de l'Économie sociale et solidaire, et une loi sur l'ESS a été promulguée en 2021.

L'ESS n'est plus vue comme un simple secteur social, mais comme un véritable modèle économique qui place l'humain au centre des préoccupations. Par exemple, des points focaux ESS ont été installés dans chaque ministère sectoriel (agriculture, pêche, artisanat, etc.) pour coordonner les actions.

L'économie sociale et solidaire répond à des défis transversaux qui touchent tous les secteurs, qu'il s'agisse de l'accès aux services de base, de la santé, de l'éducation, de l'énergie, de l'agriculture ou de l'emploi des jeunes, un véritable enjeu dans nos pays. L'autonomie économique des femmes est également un enjeu très important. Les autorités, le secteur public, le secteur privé, et la société civile, se rendent compte que ce sont là des défis auxquels l'économie sociale et solidaire peut apporter une réponse.

Concrètement, beaucoup d'organisations, d'associations, mais aussi des dispositifs institutionnels, se sont mis en place pour pouvoir utiliser l'économie sociale et solidaire afin de répondre à ces différents défis. De nombreux projets ont également été lancés,

L'ESS n'est plus vue comme un simple secteur social, mais comme un véritable modèle économique qui place l'humain au centre des préoccupations.

1. Association de personnes cotisant à une caisse commune dont le montant est remis à tour de rôle à chacune d'elles.

2. La calebasse de solidarité est un système d'épargne collective fondé sur la solidarité communautaire. Issue d'une dynamique locale soutenue depuis plus de 12 ans par l'ONG AGRECOL Afrique, en partenariat avec Action de Carême Suisse, la calebasse de solidarité permet à des milliers de producteurs, majoritairement des femmes rurales, d'accéder à des fonds pour développer des activités agricoles durables et contribuer ainsi à la lutte contre l'insécurité alimentaire.

Pour moi, l'ESS n'est pas seulement un espoir, c'est une réalité, un véritable levier de développement... Les populations elles-mêmes ont mis en place des activités, fondées sur nos valeurs de solidarité... qui sont des modèles d'économie sociale et solidaire.

notamment pour tout ce qui touche à la formalisation des acteurs. L'État mise beaucoup sur les "Coopératives de Solidarité Productive" (CPS) qui constituent une première étape vers l'organisation et la structuration d'entreprises communautaires œuvrant dans le domaine de l'ESS. L'objectif est de créer 5 000 CPS d'ici 2029 pour structurer les entreprises communautaires. De nombreux programmes et projets sont mis en œuvre pour faciliter notamment l'organisation des femmes et des jeunes, leur accès à des activités génératrices de revenus, mais aussi pour assurer la couverture des risques, la sécurité des biens, etc. Il y a donc tout un mouvement visant à les aider à mieux se structurer,

Concrètement, comment Sen'Finances soutient-elle les entrepreneurs sur le terrain ?

Nous intervenons sur deux volets : le soutien technique et le financement. Notre cœur de métier est vraiment le renforcement des capacités d'intervention des institutions de microfinance, en particulier celles situées dans les zones rurales et péri-urbaines. Nous nous concentrons sur le refinancement de ces institutions de microfinance, sur leur professionnalisation, car nous avons des zones très reculées où il n'y a aucune banque, mais où il existe des coopératives d'épargne et de crédit, qui ne sont toutefois pas nécessairement assez solides.

Nous proposons donc des formations, de l'éducation financière, un renforcement des capacités au niveau de la gouvernance, mais aussi un renforcement des capacités au niveau des bénéficiaires finaux. Nous intervenons donc à ces deux niveaux : celui des institutions de microfinance, mais aussi celui des bénéficiaires. Nous renforçons les fonds de crédit en leur fournissant des lignes de crédit qui leur permettent de répondre aux besoins de leurs membres et de leurs bénéficiaires.

Mais nous avons également des partenariats avec d'autres structures. Ainsi, avec le Fonds d'investissement solidaire du Québec (FI-

SIQ), qui est un peu l'alter ego de la SIDI au Québec, nous avons mis en place un programme appelé le PIEV, le Programme d'investissement pour l'énergie verte qui comporte un volet spécifique pour les femmes. Cela nous permet d'aider des groupes de femmes qui souhaitent s'équiper, par exemple, d'un moulin fonctionnant à l'énergie solaire dans des zones non électrifiées, ou de fours de séchage solaires pour la transformation du poisson. Nous soutenons aussi des projets communautaires plus importants, comme l'installation par une mairie d'un centre de conservation des légumes dans un marché. Nous avons également d'autres partenariats avec des structures locales sur des produits spécifiques que nous essayons de concevoir tout en tenant compte des besoins des populations.

L'ESS représente-t-elle un espoir face aux crises actuelles et au retrait de certaines aides internationales ?

Pour moi, l'ESS n'est pas seulement un espoir, c'est une réalité, un véritable levier de développement. Comme je l'ai dit, dans le cas du Sénégal, l'ESS ce sont des pratiques que nous mettons déjà en œuvre depuis longtemps. Les populations elles-mêmes ont mis en place des activités, fondées sur nos valeurs de solidarité, de culture collective, qui, sans peut-être le savoir, sont des modèles d'économie sociale et solidaire.

Nous avons beaucoup d'expériences qui peuvent nous inspirer pour mettre en place un véritable modèle qui soit durable, reproductible et corresponde à notre culture, à notre histoire ainsi qu'à nos contraintes sociales et religieuses, car ce sont des éléments qui doivent être pris en compte pour un développement économique durable et inclusif.

Et endogène...

Et endogène, oui. C'est le troisième terme que j'utilise. Endogène, car tenant compte de nos réalités et valorisant nos savoirs et ressources locaux.



Groupement de femmes transformatrices de produits locaux. Photo <https://www.solsoc.be/>

Avez-vous participé à la réunion du GSEF à Bordeaux ?

Oui, j'y ai participé. J'étais également très impliquée. Je faisais partie du comité scientifique et j'ai travaillé notamment avec Dominique Lesaffre à l'élaboration de l'ensemble du parcours sur la finance sociale et solidaire.

Alors, que reprenez-vous de cette rencontre ? Quelle est votre analyse et qu'allez-vous en retenir pour l'avenir ?

Le Forum de Bordeaux était grandiose. Cela reflète l'intérêt suscité par l'ESS auprès des populations, des structures économiques, étatiques. Malheureusement, nous avons constaté que l'État français était sous représenté. Mais d'autres étaient présents, notamment les représentants des pays africains. Au moins ceux qui avaient pu obtenir un visa....

Un autre signe positif c'est le réel enthousiasme manifesté par les représentants de la jeunesse. C'est un grand espoir pour moi de voir que des jeunes se rendent compte que ce qui est important aujourd'hui, ce n'est pas seulement de gagner de l'argent, mais de garantir une répartition équitable de toutes les richesses du monde, qu'elles soient humaines ou matérielles. C'est donc cet aspect qui m'a vraiment interpellé. Cela montre que l'ESS gagne du terrain. même si nous avons encore du travail à faire vis-à-vis de certains gouvernements, comme celui de la France.

Quand nous constatons l'énorme dérive de la finance internationale, les milliards qui sont actuellement investis dans des secteurs comme l'armement ou l'intelligence artificielle, par exemple aux États-Unis, nous pouvons affirmer que les ressources pour répondre aux besoins sociaux du monde existent.

Il est difficile de les convaincre qu'ils peuvent gagner de l'argent, mais que les profits pourraient être répartis de manière plus équitable, pour créer des emplois et redonner leur dignité aux personnes dans le besoin.

Mais l'urgence c'est de sensibiliser et de convaincre le grand public quant à l'utilité de la finance sociale et solidaire et de travailler davantage sur les mécanismes concrets qui peuvent permettre de la mettre en œuvre.

La finance sociale et solidaire est peut-être le moyen de financer l'ESS et de la soutenir. Et quand on voit que certains États réduisent les budgets consacrés à l'ESS, on se dit qu'il y a un problème de communication ou de persuasion.

Pour montrer la pertinence et l'utilité de l'ESS, il faut mesurer son impact. Nous ne disposons pas de véritables outils pour mesurer cet impact. Je parle au niveau africain, mais je pense que c'est également le cas au niveau international.

Parfois, nous sommes découragés parce qu'il est difficile de convaincre certaines personnes uniquement motivées par l'appât du gain.

Il est difficile de les convaincre qu'ils peuvent gagner de l'argent, mais que les profits pourraient être répartis de manière plus équitable, pour créer des emplois et redonner leur dignité aux personnes dans le besoin. Je pense que le GSEF travaille sur cet objectif. Des groupes de travail ont été créés, en associant des chercheurs, des acteurs locaux, dans le cadre de dialogues continentaux ouverts.

A Bordeaux où le maire de Ramallah qui était présent a fait une prestation mémorable, j'ai animé une table ronde sur la finance sociale et la résilience avec des participants de Palestine, du Liban, du Burkina Faso, de la RDC. C'était un fort moment d'émotion. On voit que des solutions viennent de l'ESS et de la finance sociale. Et que beaucoup de gens sont en attente.

Quel message souhaiteriez-vous adresser pour conclure ?

Je pense que l'économie et la finance sociale et solidaire ne devrait pas être une alternative marginale aujourd'hui, ni pour les pays du Sud ni pour ceux du Nord, mais plutôt un moyen de rééquilibrer le système capitaliste, et d'apporter une durabilité en intégrant les valeurs fondamentales du partage, de la solidarité, et de l'équité.

Avez-vous l'occasion de rencontrer des entrepreneurs sénégalais pour les convaincre de s'intéresser à la finance solidaire ?

Je souris parce que j'avais une réunion ce matin avec le président de notre conseil de fondation, qui est lui-même issu du secteur privé. Il est président d'une grande structure, le Conseil Sénégalais des Chargeurs, qui gère toutes les importations et exportations par voie maritime. C'est quelqu'un qui, comme il me le disait tout à l'heure, a réussi (il l'a dit en wolof, dans notre langue) à "faire marche arrière" par rapport à son modèle capitaliste pour se laisser convaincre par la finance sociale et solidaire. Et je pense qu'il y a beaucoup de gens comme lui. Nous recherchons des ressources pour la fondation, et cela m'a permis d'entrer en contact avec d'autres hommes d'affaires. Nous en avons convaincu quelques-uns.

C'est donc une source d'espoir. Merci beaucoup, Madame N'Dour.

Medhi Baccouche est né en France. Il a suivi des études supérieures à l'Institut d'études politiques de Lyon avec une spécialisation en relations internationales, coopération et développement. Passionné par les questions d'innovation sociale, particulièrement en Tunisie et en Méditerranée, Medhi Baccouche est le co-créateur de Shanti, une organisation tunisienne qui s'engage auprès des acteurs du changement pour co-construire et développer les solutions aux défis sociaux, économiques, environnementaux et culturels qui agitent nos sociétés.



SHANTI : UNE ENTREPRISE APPRENANTE PROMOTRICE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

ENTRETIEN AVEC MEDHI BACCOUCHE

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Marché "Ramadan" : le marché de l'artisanat et du terroir organisé par Shanti à Tunis (Photo La Presse)

Les initiatives que nous portons, leur objectif, ce n'est pas seulement de faire réussir une entreprise sociale... mais c'est vraiment d'avoir un rôle transformatif et de pouvoir permettre notamment aux publics les plus vulnérables d'accéder à de nouveaux droits.

Monsieur Baccouche, pour commencer cet échange, pourriez-vous vous présenter et nous raconter comment est née l'organisation Shanti ?

Je suis franco-tunisien, je suis né et j'ai grandi en France. J'ai fait mes études en France à l'Institut d'études politiques de Lyon avec un parcours en relations internationales, coopération et développement.

Ensuite, j'ai eu une première expérience professionnelle dans le monde associatif, notamment auprès de l'Arc-en-Ciel, une ONG libanaise qui a aussi créé une filiale en France. J'ai travaillé en France et au Liban avec eux. J'ai eu aussi une expérience au Liban, au Bénin sur des questions de tourisme durable, et puis en 2013, je suis venu en Tunisie pour monter un incubateur d'entreprises sociales pour le compte d'une ONG française, dans le cadre d'un programme qui s'appelle LABES, le Laboratoire d'économie sociale et solidaire.

J'ai travaillé pendant trois ans dans cette association. Au début, j'étais responsable de l'incubateur. Ensuite, je suis devenu le directeur des programmes. Et puis, au bout de trois ans, avec une ancienne collègue de cette même organisation, nous avons fait le choix de quitter cette association française et de créer notre propre organisation tunisienne, *Shanti*.

D'abord parce qu'on pensait la situation favorable, on était dans le boom qui a suivi la révolution de 2011 avec un vrai écosystème associatif qui se développait énormément, des énergies très positives, des possibilités qui étaient données avec aussi beaucoup de partenaires financiers qui nous soutenaient. On sentait que c'était le moment de se lancer, avec le développement d'une maturité dans l'écosystème associatif local. Nous voulions y participer en assumant notre légitimité de créer un acteur associatif tunisien qui puisse prétendre aux mêmes fonds et à la même

taille que les ONG internationales présentes en Tunisie.

Aujourd'hui, je suis le directeur exécutif de Shanti, et nous avons toujours la même mission : co-construire des solutions pour répondre aux problématiques sociales, économiques, environnementales, culturelles tunisiennes afin de contribuer à l'émergence d'une société qui soit plus inclusive, basée sur l'égalité des chances et l'accès aux droits. Cette question d'accès aux droits, nous l'avons définie en 2021, elle est fondamentale. Les initiatives que nous portons, leur objectif, ce n'est pas seulement de faire réussir une entreprise sociale, un projet d'économie sociale et solidaire, mais c'est vraiment d'avoir un rôle transformateur et de pouvoir permettre notamment aux publics les plus vulnérables d'accéder à des nouveaux droits. Notre but est de mieux servir demain l'ensemble de la population, à travers des politiques publiques qui soient à la hauteur des enjeux auxquels la société tunisienne fait face. Malheureusement, ce n'est pas le cas actuellement dans notre pays. Nous n'avons pas encore réussi à faire émerger de nouvelles politiques publiques, mais ça reste notre vision de long terme.

Concrètement, comment Shanti intervient-elle sur le terrain ? On a l'impression que vous avez plusieurs casquettes.

C'est exact. Nous déclinons notre mission de deux manières principales.

D'abord, nous avons notre métier historique de structure d'appui : nous offrons de la formation, de l'accompagnement et du financement aux acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS), qu'ils soient associatifs, coopératifs ou même informels. Nous accompagnons les groupements de producteurs et de productrices organisés en coopératives, en groupements de développement agricole ou en sociétés mutuelles de services agricoles. Nous accompagnons aussi des groupements informels parce qu'une grande partie de



notre économie est informelle. Souvent, l'informel, c'est le seul choix possible parce que la formalisation coûte beaucoup trop cher. Nous cherchons à ouvrir des voies pour que les producteurs informels trouvent dans la coopération une solution à leur vulnérabilité.

Nous accompagnons aussi des entreprises qui sont juridiquement des entreprises classiques, donc des SARL, des entrepreneurs individuels, mais qui se mettent aussi dans des perspectives et des dynamiques collectives.

Ensuite, nous sommes une association entrepreneuriale. C'est-à-dire que nous portons et développons nos propres initiatives économiques, principalement dans trois secteurs.

- *Dans l'artisanat*, d'abord, nous avons des unités de production et une boutique à Tunis qui commercialise le travail des réseaux de producteurs que nous accompagnons.
- *Dans le tourisme durable*, ensuite, nous développons des activités touristiques dans le sud de la Tunisie. Nous avons une maison d'hôtes qui est la propriété de l'association et qui accueille des amis,

des invités, mais aussi des clients pour permettre d'intégrer des petits acteurs du tourisme local avec des visites, des parcours en vélo, de l'agrotourisme. Nous nous chargeons du marketing, de la commercialisation et de la visibilité.

- *Et enfin le soin et les services à la personne* dans le Grand Tunis. Dans ce dernier volet, nous travaillons avec des collectifs d'auxiliaires de vie, de travailleurs domestiques. Nous avons un partenariat avec *Beiti*, une association féminine qui a un centre de formation sur les métiers de l'esthétique et de la couture. Nous cherchons à réhabiliter tous ces métiers afin de permettre une intégration réelle des femmes en situation de vulnérabilité dans le tissu économique, notamment dans le milieu urbain, à Tunis. Les activités de service à la personne vont exploser dans les années à venir parce que dans ce domaine aucun service public n'existe alors que la population vieillit comme dans le monde entier. On sort du mythe où les familles prennent en charge leurs aînés.



Avec le soutien d'Orange Tunisie, Shanti lance le projet El Mensej pour promouvoir la production artisanale de groupements de femmes.

La recherche-action nous permet de créer un savoir produit localement.

Dans les familles qui subissent la modernité, où la femme et l'homme travaillent, les personnes âgées sont souvent complètement abandonnées sans aucun soutien de la part de l'Etat.

Vous développez également un axe de "recherche-action". Pourquoi est-ce si important pour vous ?

Oui, en transversal à tout ça, nous sommes en train de développer tout un programme de recherche-action. Nous avons la volonté de créer du savoir qui soit produit localement, parce que malheureusement très peu de savoir vient de Tunisie, on doit aller chercher des références, des sources, à l'étranger. Nous voulons contribuer à changer cette situation.

Les trois piliers — appui, entrepreneuriat et recherche — s'alimentent mutuellement. Pour être légitime dans l'accompagnement d'entrepreneurs, il faut avoir vécu soi-même l'expérience de l'entrepreneuriat. La recherche-action nous permet de créer du savoir produit localement. Au début, nous avons fonctionné de manière assez artisanale, mais en abordant des sujets complexes comme le changement climatique ou l'agriculture durable, le "bricolage" ne suffit plus. Nous avons besoin de la recherche pour donner de la crédibilité et de la solidité à nos dis-

cours et à nos actions de terrain. Comment accompagner des entrepreneurs quand on n'a pas vécu l'expérience de l'entrepreneuriat ? C'est pourquoi nous tenons à avoir une expérience d'entrepreneur qui va alimenter nos services d'accompagnement. Et à l'inverse, Les centaines d'entreprises que nous accompagnons sont autant de cas pratiques qui viennent alimenter notre expérience d'entrepreneur. Parce qu'on voit les erreurs qui sont faites, on note les idées qui émergent, on s'alimente de tout ça. C'est donc important que toutes les expériences puissent être documentées pour être partagées.

Comment ce lien entre recherche et terrain se traduit-il, par exemple, dans le secteur agricole ?

Nous jouons un rôle d'interface. Il existe des centres de recherche publics qui font un excellent travail mais peinent à sortir de leurs laboratoires. De l'autre côté, les agriculteurs ne croient que ce qu'ils voient. Par exemple, pour tester une nouvelle semence, l'agriculteur prend un risque financier qu'il ne peut pas assumer. Shanti intervient alors : grâce à nos partenaires, nous prenons en charge les coûts de culture et d'irrigation. Si le résultat est probant, la machine s'enclenche. Cela nous permet de passer du discours idéaliste à des résultats palpables, ce qui rend les agriculteurs eux-mêmes porteurs du changement. Quand l'agriculteur voit le résultat de ses propres yeux : une culture plus performante, un fourrage plus dense qui va mieux nourrir ces bêtes, c'est là que les choses s'enclenchent et qu'on peut commencer à parler des valeurs qui nous intéressent : de l'approche collective, du travail mutualisé, des choses comme ça. Les discours bien pensants, avec beaucoup de grandes idées, ça nous intéresse dans nos discussions entre nous, mais quand on va sur le terrain, ça n'intéresse personne, on n'est pas crédible.

La recherche est indispensable car les résultats qu'elle permet d'apporter apportent une crédibilité à nos discours, aux approches collectives que

nous portons. Et d'un autre côté, cela nous permet aussi d'établir une relation avec les acteurs publics, avec le ministère de l'Agriculture, car on part des résultats qu'ils ont eux-mêmes produits à partir des centres de recherche publics. On peut alors aborder les sujets à partir d'un angle très pratique, très professionnel, sans la charge politique qui vient brouiller le débat.

Je ne peux pas aborder l'agriculteur en lui disant tout de go : *“Associe-toi avec ton voisin pour défendre tes droits”*. C'est un discours qui ne marche pas. Par contre, je vais dire : *“Nous allons tester un demi-hectare de culture en appliquant les résultats de la recherche et nous, en tant qu'association, parce que nous avons des fonds grâce à nos partenaires, nous allons prendre en charge tous les coûts : les semences, l'irrigation. Tu n'auras pas de risque à prendre. La récolte, c'est un contrat de production prépayé, mais à la condition, qu'on applique les préconisations de la recherche.”*

Voilà le genre d'initiative que nous essayons de mener actuellement et pour lesquelles nous avons besoin de la recherche, comme la recherche a besoin d'agriculteurs prêts à expérimenter. Nous jouons un rôle d'interface en apportant un peu d'essence dans le moteur.

Et dans le contexte dans lequel on vit actuellement en Tunisie avec le retour de l'autoritarisme, je pense qu'on est obligé d'en passer par là pour faire en sorte que les choses bougent un peu. On ne peut pas construire avec des idées abstraites, il faut des choses palpables, des actions concrètes pour que les agriculteurs se disent *“D'accord, on a compris, ça marche, on va penser à la prochaine étape”*, et ils deviennent eux-mêmes acteurs et porteurs du discours.

Dans une approche d'accompagnateur nous n'avons pas à faire les choses à leur place. Donc, la recherche est précieuse car elle nous aide à faire des choix basés sur du concret et pas seulement sur des souhaits.

Pendant longtemps j'ai fonctionné à partir de bonnes intentions, mais l'intention, finalement, sur le terrain, doit s'appuyer sur quelque chose de faisable.

Bien sûr il y a des difficultés parce, parfois, les chercheurs, ne veulent pas trop s'engager dans la réalité. Ils sont dans des rythmes complètement différents, notamment les chercheurs en sciences sociales ou en sciences économiques. Quand on parle de modèles de gestion, nous souhaitons avoir des partenariats avec, par exemple, l'Institut de gestion, afin de penser des modèles d'organisation qui soient différents. Nous nous heurtons parfois à des blocages parce que les chercheurs ne sont pas toujours prêts à entrer en dialogue avec les producteurs sur le terrain. Il y a des réalités de calendrier et de démarche qui sont assez différentes, nous sommes dans un processus où il faut apprendre à travailler ensemble avec les agriculteurs et les chercheurs et trouver des pistes de coopération.

Nous devons aussi assumer notre capacité à être nous-mêmes des chercheurs, même si nous pouvons, parfois, nous heurter à des biais faute d'une objectivité suffisante sur notre travail. Nous devons assumer ce risque dans une démarche de recherche-action qui nous permet de jouer notre rôle sans être prisonniers d'une démarche de recherche purement académique qui ignore les réalités du terrain.

C'est pourquoi la coopération où chacun joue son rôle en complémentarité est en responsabilité est indispensable. Et d'ailleurs, je vois qu'en France et en Europe, les choses se passent ainsi. La recherche-action a toute sa légitimité. Nous devons adopter une démarche similaire et être plus offensifs dans l'émergence de savoirs auto-produits.

Quel regard portez-vous sur l'état actuel de l'économie sociale et solidaire en Tunisie ?

Il y a une base culturelle très forte. Même si on ne l'appelait pas ESS, la mutualisation des ressources pour les récoltes ou le finan-

(L'économie sociale) a une base culturelle très forte... La mutualisation des ressources pour les récoltes ou le financement participatif communautaire pour les mariages sont des pratiques vivantes en Tunisie.



Convention signée entre Shanti et le collège LaSalle de Tunis pour donner aux étudiants l'opportunité de participer à des projets sociaux et culturels qui enrichissent leur parcours et leur expérience.

ement participatif communautaire pour les mariages sont des pratiques vivantes en Tunisie.

Sur le plan législatif, nous avons réussi un tour de force en 2020 avec le vote à l'unanimité d'une loi sur l'ESS, fruit d'un plaidoyer intense des acteurs de terrain et du syndicat UGTT. Malheureusement, avec la crise politique de 2021 et la dissolution du Parlement, cette loi est restée lettre morte : aucun décret d'application n'a été voté. Le gouvernement actuel privilégie un autre modèle, les "entreprises communautaires", très contrôlées par l'État, qui pour l'instant sont en échec.

Le contexte politique et financier semble donc particulièrement difficile aujourd'hui ?

Nous vivons un retour à l'autoritarisme avec un "flicage" administratif des associations et des menaces sur les financements internationaux. Parallèlement, les fonds de la coopération internationale chutent drastiquement. Par exemple, les fonds de l'AFD pour les ONG du Sud ont été divisés par quatre en un an.

C'est un séisme, mais c'est aussi une opportunité de se reconfigurer. Cela nous pousse à mutualiser nos ressources entre associations locales. Nous sommes plus légitimes et bien moins chers que les ONG internationales.

Vous avez participé au Forum mondial de l'ESS (GSEF) à Bordeaux. Qu'en avez-vous retiré ?

C'était fédérateur de voir autant de personnes rassemblées, mais j'ai aussi ressenti un décalage. L'événement était très "franco-français" ou européen. Il y avait une représentation insuffisante des initiatives du Sud. J'étais d'ailleurs le seul intervenant tunisien sur 180, et ce, presque par hasard. Il est essentiel que les acteurs du Sud soient plus présents et offensifs dans la production de savoirs.

Pour conclure, comment voyez-vous l'avenir malgré ces défis ?

Les crises sont cycliques. Nous sommes dans une phase de marasme, mais il faut être prêt pour "l'après". En 2011, nous ne l'étions pas. Mon rôle, et celui de Shanti, est de construire une alternative réaliste et solide pour que, le jour où la situation politique s'ouvrira de nouveau, nous puissions proposer un modèle économique et social qui fonctionne vraiment pour les Tunisiens. Nous voulons aussi publier davantage et partager nos expériences, car c'est ainsi que l'on construit une vision de long terme.

Issa Kassis est un homme de systèmes et de chiffres, mais avant tout, c'est un homme de conviction. Banquier de profession chez HSBC, après avoir passé la majeure partie de sa vie en diaspora, il est revenu en Palestine en 2001. Aujourd'hui maire de Ramallah, il porte la lourde responsabilité de diriger la capitale et le centre administratif et financier du pays au milieu d'une crise sans précédent. Il a participé à la rencontre du GSEF à Bordeaux pour apporter sa contribution au rôle des territoires dans la construction de la paix. Pour Approches Coopératives, il livre un témoignage percutant sur l'occupation, l'importance de l'économie sociale et solidaire, et son refus de voir la jeunesse de son pays renoncer à l'avenir.



RAMALLAH : LA RÉSILIENCE GRÂCE À UNE CULTURE DE LA VIE

ENTRETIEN AVEC ISSA KASSIS, MAIRE DE RAMALLAH

PROPOS RECUEILIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



Ramallah, Palestine

Ce que j'appelle un "guerre douce". Il ne s'agit pas seulement de chars. C'est la pression quotidienne exercée par les colons, soutenus par l'armée, qui s'en prennent aux champs, aux étudiants et aux personnes âgées.

Monsieur le Maire, pourriez-vous nous parler de votre parcours et de ce qui vous a conduit à prendre la tête de la municipalité de Ramallah ?

Je suis Palestinien, originaire de Ramallah, bien que je sois né à Jérusalem en 1967. J'ai vécu en exil pendant 33 ans avant de revenir en 2001 en tant que banquier pour HSBC. Sur le plan professionnel, j'ai été très impliqué dans les secteurs privé, financier et éducatif, notamment en tant que conseiller du gouverneur de l'Autorité monétaire palestinienne (PMA) (qui remplit les fonctions et dispose des pouvoirs d'une banque centrale dans d'autres pays) et en tant que membre du conseil d'administration du Fonds d'investissement palestinien (PIF). Mon engagement envers mon pays m'a finalement conduit à accepter, après plusieurs sollicitations, de devenir maire de Ramallah sous la bannière du Fatah. Ce fut une décision difficile car j'ai une personnalité très structurée, axée sur la gouvernance, alors qu'être maire dans cette partie du monde exige d'être perçu comme le "père de la ville". Mais j'ai estimé qu'il était de mon devoir de contribuer au développement de mon peuple.

Quelle est la situation actuelle à Ramallah, et comment l'occupation affecte-t-elle la vie quotidienne de vos concitoyens ?

Ramallah a longtemps été un îlot de prospérité, le cœur financier et administratif où les gens venaient chercher refuge pour l'éducation et les soins médicaux. Mais aujourd'hui, la ville subit une dévastation similaire à celle d'autres villes palestiniennes. Contrairement à Hébron ou à Naplouse, qui disposent d'un secteur industriel solide et résilient, l'économie de Ramallah est axée sur les services et dépend des salaires. Avec les restrictions de circulation, le tourisme local s'est arrêté et le taux d'emploi a chuté.

Nous vivons ce que j'appelle une "guerre douce". Il ne s'agit pas seulement de chars. C'est la pression quotidienne exercée par les colons, soutenus par l'armée, qui s'en prennent aux champs, aux étudiants et aux personnes âgées. L'occupa-

tion, c'est quand on vous empêche d'avoir des aspirations, de rêver ou de faire du bien à votre pays. Aujourd'hui, des soldats israéliens ont envahi le centre-ville de Ramallah (le cinéma Qasaba) en plein jour, sous les yeux de la police palestinienne, qui a reçu l'ordre de ne pas intervenir ni d'affronter l'armée israélienne afin de ne pas lui donner de prétexte pour commettre des massacres similaires à ceux de Gaza.

Compte tenu de cette paralysie de l'autorité politique, quel rôle joue la municipalité ?

L'Autorité palestinienne est affaiblie et manque de ressources financières ; elle ne peut plus nous soutenir. La municipalité se retrouve donc en première ligne face aux restrictions imposées par les forces d'occupation et aux demandes croissantes des habitants. Ma stratégie est simple : je dois continuer à promouvoir la culture de la vie et de l'espoir. Nous avons également adapté notre gestion de crise.

Par exemple, nous soutenons activement les micro-entreprises et les PME en réduisant leurs taxes municipales de 50 % pour les aider à survivre. Nous avons également mis en place un "pôle d'innovation". Initialement destiné aux entrepreneurs, je l'ai ouvert aux étudiants afin qu'ils disposent d'un environnement sûr, d'un lieu climatisé et d'une connexion Internet rapide pour leur permettre de poursuivre leurs études, de développer leurs idées et projets innovants, car l'éducation et le soutien à l'innovation sont nos priorités absolues, outre la fourniture des services municipaux traditionnels.

Vous accordez une place centrale à la jeunesse. Comment les impliquez-vous dans la prise de décision ?

65 % de notre population a moins de 40 ans. Si nous ne leur offrons rien, ils seront conduits à des tragédies. J'ai donc créé un *Conseil municipal de la jeunesse*. Un exemple concret de leur influence : en 2022, je voulais construire un centre d'affaires pour le secteur privé. Lors d'une réunion publique, un étudiant de 22 ans m'a interpellé : "Pourquoi dépensez-vous 1,2 million de dollars pour 22 % de la population ? Nous voulons un espace de travail collaboratif, un lieu pour réfléchir

et innover". Aujourd'hui, nous disposons du premier pôle d'innovation municipal de la région. Autre exemple : lorsque la municipalité de Ramallah a développé le projet du village sportif, qui est également le premier du genre en Cisjordanie et qui a été inauguré en novembre dernier, des jeunes m'ont demandé un terrain de "padel"¹ plutôt qu'un court de tennis. Je les ai écoutés, et le terrain est plein 24 heures sur 24. Ma réussite au cours des quatre dernières années tient au fait que j'ai su écouter les bonnes personnes et impliquer la société locale dans la prise de décision

La solidarité internationale semble être un levier crucial pour la résilience de Ramallah. Pouvez-vous nous parler de vos partenariats ?

Tout à fait. Nous entretenons des relations avec des dizaines de villes à travers le monde. Nous avons réussi, au cours des dernières années, à établir des partenariats solides et fructueux, fondés sur le respect mutuel et l'intérêt de tous. Nos liens avec les villes françaises, par exemple, comptent parmi les plus solides, en particulier avec Bordeaux et Toulouse. Elles nous ont apporté un soutien technique et financier pour des projets d'infrastructure vitaux. Ramallah est la seule ville de Palestine entièrement raccordée à un réseau d'égouts, sans fosses septiques. Istanbul nous a également aidés en installant des panneaux solaires sur notre Palais de la Culture, ce qui nous permet de fonctionner sans aucun coût énergétique.

Nous travaillons également avec Barcelone, qui a créé un "11^e arrondissement" virtuel dédié à la solidarité avec nous. Le projet "District 11" est une initiative de solidarité unique en son genre, créée par la ville de Barcelone pour soutenir Ramallah. Alors que la ville de Barcelone est physiquement composée de 10 arrondissements, les autorités catalanes ont décidé de créer symboliquement ce onzième arrondissement virtuel dédié à la justice et

1. Le padel se joue à 4, sur un terrain qui est un mélange du terrain de tennis et du terrain de squash. Toutefois il offre plus de possibilités que chacun de ces deux sports puisque le terrain peut être en extérieur, ou en intérieur.

LE CONSEIL MUNICIPAL DES JEUNES DE RAMALLAH

Le fonctionnement du Conseil municipal des jeunes de Ramallah repose sur les principes de la démocratie participative et de la résilience sociale. Voici comment il est organisé dans la pratique :

Une structure calquée sur le conseil municipal : Le conseil des jeunes s'inspire du conseil municipal traditionnel (le conseil « senior »). Il permet l'implication directe des jeunes, qui constituent le segment le plus important de la société (65 % de la population a moins de 40 ans). L'objectif est de mettre les jeunes aux « commandes » afin qu'ils puissent prendre en main leurs propres besoins et projets. Cette écoute active a des effets tangibles sur les décisions municipales, en particulier sur les sujets suivants :

- *Modifications apportées aux projets d'infrastructure : Suite aux contributions des jeunes lors de réunions publiques, le maire a abandonné un projet de centre d'affaires de 1,2 million de dollars pour créer un pôle d'innovation municipal collaboratif.*
- *Adaptation des installations sportives : À la demande des jeunes, la municipalité a remplacé les courts de tennis par des courts de padel, qui sont désormais utilisés presque 24 heures sur 24.*
- *Accès aux ressources de la ville : La municipalité ouvre les portes de ses installations pour les activités du Conseil des jeunes, notamment la bibliothèque publique, les parcs, les centres culturels, les centres communautaires et le théâtre. Ces lieux sont utilisés pour projeter des films et diffuser des messages promouvant « une culture de la vie et de l'espoir ».*
- *Coopération internationale et numérique : Le Conseil des jeunes (ou Conseil des enfants) reste en lien avec le monde grâce à des appels Zoom hebdomadaires avec les conseils des jeunes d'autres villes partenaires, notamment au Royaume-Uni et en France. Les jeunes membres du conseil utilisent également activement les réseaux sociaux comme TikTok pour communiquer.*

En résumé, ce conseil aide à transformer les « idées folles » des jeunes en projets concrets, tout en renforçant leur sentiment d'appartenance et de responsabilité envers leur ville.

au soutien à la Palestine. Ce projet de solidarité poursuit les objectifs suivants :

- **Financement d'un laboratoire environnemental :** Grâce à cet engagement, Ramallah a obtenu une subvention de 350 000

LE HUB MUNICIPAL D'INNOVATION DE RAMALLAH

Créé il y a environ deux ans, ce hub est le premier du genre dans la région à être géré directement par une municipalité. Son fonctionnement repose sur plusieurs piliers :

- *Un espace de travail collaboratif et sécurisé* : initialement conçu pour les entrepreneurs, le maire a décidé d'ouvrir le Hub aux étudiants afin de leur offrir un espace sûr, accueillant et confortable. Il dispose d'une connexion Internet haut débit, indispensable pour que les jeunes puissent poursuivre leurs études alors que les écoles publiques sont fermées en raison de la crise.
- *Un incubateur d'entrepreneuriat* : le Hub est un espace de réflexion et d'action où sont organisés des hackathons et des journées de « pitch ». Ces événements permettent aux jeunes entrepreneurs de présenter leurs idées de start-up à des investisseurs locaux. L'objectif est de servir de « boîte à idées » pour des projets innovants, tels que ceux liés aux « villes intelligentes ».
- *Un vivier de talents pour la ville* : la municipalité intègre directement les compétences du Hub dans ses propres projets. Par exemple, une jeune femme membre du Hub est devenue la conceptrice numérique de la page des réseaux sociaux de la ville et a créé le site web du village sportif.

Le Hub remplit une fonction politique et sociale majeure : il permet de maintenir l'engagement constructif des jeunes (qui représentent 65 % de la population). C'est un outil de résilience sociale.

euros. Ce budget est destiné à la création d'un laboratoire environnemental situé dans la Zone C².

- *Éducation et lien avec la terre* : Ce laboratoire permet aux élèves d'étudier la végétation, l'histoire des plantes et la composition des sols. L'objectif est de renforcer le sentiment d'engagement, de dévouement et d'amour des jeunes pour leur ville et leur terre.
- *Stratégie de résilience* : Ce projet est une forme de réponse constructive à l'occupation. En sensibilisant les jeunes à leur propre terre, la municipalité cherche à préserver le territoire et à maintenir un lien

fort avec celui-ci, plutôt que de succomber à une violence insensée.

Vous insistez souvent sur le fait que vous voulez "vivre pour la Palestine" plutôt que "mourir pour elle". Quel sens attribuez-vous à cette forme de résistance ?

Le simple fait d'exister sur cette terre est la forme de résistance la plus puissante. Je refuse de laisser Ramallah devenir un camp de réfugiés ou un champ de ruines comme Gaza. Je veux que ma ville soit propre, pleine de fleurs, avec des espaces publics où les familles peuvent s'asseoir et lire. Nous proposons le Wi-Fi gratuit dans les parcs afin que les gens puissent montrer au monde leur résilience en direct. En tant que chrétien palestinien, je me sens également investi d'une mission d'inclusivité. Ramallah est une ville où 60 % du conseil municipal est chrétien, mais c'est une ville pour tous — inclusive et optimiste. Nous sommes les descendants du Christ sur cette terre ; nous sommes ici depuis 2 000 ans, et nous ne partirons pas.

Quel message aimeriez-vous transmettre au monde, et quelle est votre vision de l'avenir malgré la morosité de l'actualité ?

Les Palestiniens comptent parmi les peuples les plus éduqués au monde ; notre taux d'alphabétisation est de 99 %, l'un des plus élevés après celui du Canada. Nous ne sommes pas un peuple inculte ; nous avons des scientifiques, des médecins et des ingénieurs présents dans les plus grandes universités du monde. Je continue de croire en un avenir meilleur, car Dieu est juste. L'occupation a un prix, mais l'indépendance en a un encore plus élevé. Mon devoir est de maintenir notre cause vivante à travers des services de qualité, la culture et l'éducation. L'année prochaine, nous célébrerons le 100^e anniversaire de la première troupe scout de Ramallah. Cela montre qui nous sommes : un peuple qui aime la vie et qui continuera à se battre grâce à l'excellence et à la résilience.

2. La zone C est une division administrative de la Cisjordanie, en Palestine, entièrement sous occupation israélienne. Elle a été définie par l'accord Oslo II de 1995 et représente 61 à 62 % du territoire de la Cisjordanie.



Lynn Haviland et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : Thomas Sanson.

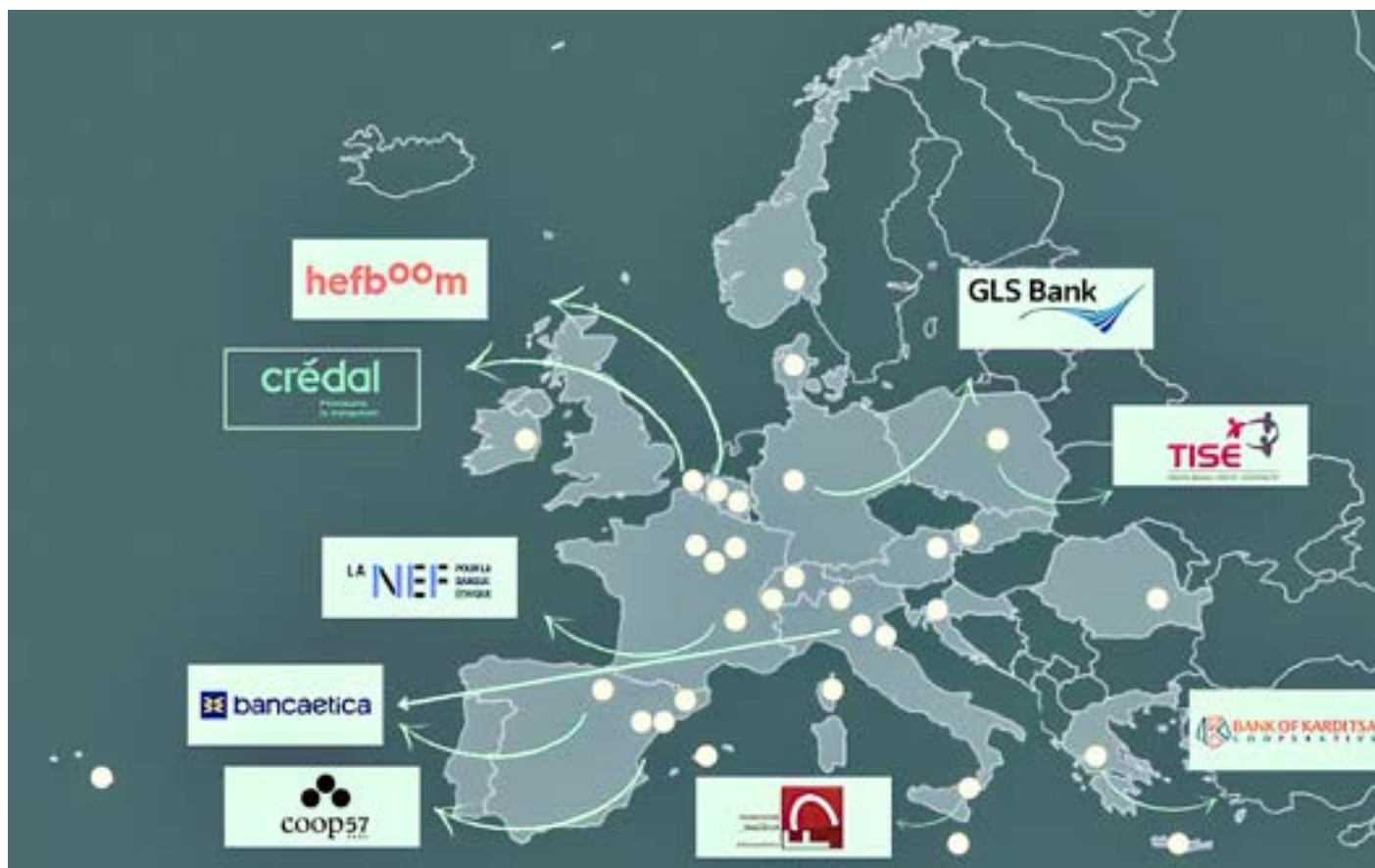
Alba de la Cal est une chercheuse indépendante et une militante dans le domaine de l'économie sociale, actuellement engagée dans des travaux de recherche, de communication et de politique au sein de la Fédération Européenne des Banques et Financiers éthiques et Alternatifs (FEBEA). Après des études supérieures d'économie à Madrid, elle a d'abord été employée par FIARÉ une institution de finance éthique espagnole dans le groupe de plaidoyer destiné aux jeunes avant de rejoindre la FEBEA. A la rencontre du GSEF à Bordeaux, elle a participé au groupe de jeunes délégués chargé de préparer la "déclaration des jeunes".



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET LA FINANCE ÉTHIQUE : UN LEVIER DE CHANGEMENT POUR LA JEUNESSE

ENTRETIEN AVEC ALBA DE LA CAL

PROPOS RECUEILLIS PAR DOMINIQUE BÉNARD



La carte des membres de la Fédération Européenne des Finances et Banques Ethiques et Alternatives (FEBEA)

Pourriez-vous nous expliquer votre parcours ? Comment une jeune diplômée en philosophie et économie politique se retrouve-t-elle aujourd'hui à travailler dans le secteur de la finance éthique ?

Tout d'abord, merci de me donner cette opportunité de m'exprimer. Mon parcours est né d'un désir de trouver des structures plus porteuses de sens que celles proposées par le système entrepreneurial classique. Après mes études en philosophie et en économie politique, j'ai réalisé que les voies politiques traditionnelles étaient trop étroitement liées à un système économique dans lequel je ne croyais plus.

C'est à Madrid que tout a commencé pour moi. J'y ai rejoint l'École de l'activisme et de la société économique, où j'ai pu participer à un projet financé par plusieurs entités de l'économie sociale. À l'époque, j'en savais très peu sur ce secteur, mais grâce à ce travail, j'ai pu l'étudier de manière approfondie dans différents domaines. C'est là que j'ai découvert FIARE¹, une institution de finance éthique espagnole. J'ai été immédiatement attirée par ce pilier de l'économie sociale, car il m'apparaissait comme l'une des rares alternatives concrètes auxquelles je pouvais collaborer et en laquelle je pouvais croire.

Je pense que ma génération est très guidée par une forme d'ambition morale : nous voulons que notre travail soit en adéquation avec nos valeurs. J'ai donc rejoint le groupe de plaidoyer de FIARE, destiné aux jeunes, et plus je participais à leurs sessions d'information, plus je m'impliquais. Finalement, la FEBEA (Fédération européenne de banque éthique), où je travaille actuellement, a envoyé une offre d'emploi via ce réseau de jeunes. J'ai été recrutée, d'abord comme stagiaire, puis j'ai



Anna Suder et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : Thomas Sanson.

obtenu un contrat il y a quelques mois. Mon voyage vers la finance éthique a été court mais intense : j'ai commencé à m'intéresser sérieusement à l'économie sociale en fin d'année et, dès le mois de mai suivant, j'étais en poste à la FEBEA.

À la FEBEA, quelles sont vos missions principales et sur quels enjeux travaillez-vous ?

Mon travail est polyvalent. Je m'occupe principalement des politiques publiques, et plus spécifiquement de la question du logement, un sujet qui me touche personnellement en tant que jeune, car la crise du logement affecte durement ma génération. Parallèlement, je travaille sur la communication. L'objectif est de créer de nouveaux récits, des narratifs plus percutants pour expliquer au grand public ce qu'est la finance éthique et

1. En 2003, plusieurs organisations du Pays basque, intéressées par la finance éthique, ont créé la Fundación Inversión y Ahorro Responsable (FIARE) à Bilbao, sous la forme d'une organisation à but non lucratif. En 2005, FIARE devient une agence coopérative d'épargne et de crédit rattachée à la Banca Popolare Etica, une banque Italienne. En 2011, le regroupement des deux organisations est proposée, aboutissant en 2013 à la fusion des deux entités sous le nom de Fiare Banca Etica

Nous avons le sentiment qu'en faisant quelque chose de purement artistique, nous risquions de perdre la faible crédibilité que nous avons en tant que jeunes. Nous avons donc pris notre autonomie et transformé cet atelier en une séance de brainstorming intense conduite par nous-mêmes.

pourquoi elle est absolument cruciale pour le développement de l'économie sociale.

Vous avez récemment participé au forum du GSEF (Global Social Economy Forum) à Bordeaux, notamment au sein de la délégation des jeunes. Quel rôle avez-vous joué lors de cet événement international ?

Le GSEF est une organisation impressionnante, même si, pour être honnête, l'organisation sur place n'était pas toujours optimale. Je m'y suis rendue avec Cooperatives Europe, une délégation belge de jeunes impliqués dans l'économie sociale, dans le cadre d'un programme Erasmus.

Au départ, notre rôle n'était pas très clairement défini. Les organisateurs voulaient que les jeunes promeuvent l'économie sociale, mais la méthode proposée était surprenante. On nous a divisés en groupes linguistiques. Comme je parle espagnol, j'ai rejoint ce groupe qui comprenait des personnes venant de France, d'Amérique latine et de différents pays d'Afrique. On nous a alors demandé de participer à un atelier pour diffuser une "déclaration des jeunes" que nous n'avions jamais lue, et les organisateurs voulaient que nous le fassions de manière artistique, par le biais d'une chanson ou d'une poésie.

Nous avons tous refusé. Nous étions sur le point de nous exprimer devant 10.000 personnes, des experts, des leaders politiques et des policiers. Nous avons le sentiment qu'en faisant quelque chose de purement artistique, nous risquions de perdre la faible crédibilité que nous avons déjà en tant que jeunes. Nous avons donc pris notre autonomie et transformé cet atelier en une séance de brainstorming intense conduite par nous-mêmes. Nous avons passé des heures à ordonner nos idées, à les connecter avec la déclaration officielle tout en y intégrant nos réalités de terrain, car l'économie sociale ne revêt pas les mêmes formes et ne répond pas aux mêmes enjeux en Amérique latine, en



Les co-pilotes du Pôle Jeun'ESS du GSEF. De gauche à droite : Ndoumbé Pouye, Fabrice Balou. C.

Afrique ou en Europe. De ce travail collectif est né une déclaration que nous avons délivrée lors de la plénière finale

Ce discours abordait des thèmes forts comme la dignité, les droits fondamentaux et la justice sociale. Étaient-ce vos propres idées ou celles de la déclaration fournie ?

C'était un mélange. Ces concepts étaient présents dans la déclaration initiale, mais celle-ci était très brève et générale. Elle couvrait nos revendications, mais il était difficile de dire quelque chose d'impactant en une minute sur des domaines aussi vastes. Nous avons donc utilisé ce texte comme une base pour construire un message plus spécifique et ancré dans nos expériences respectives.

Était-ce difficile de coopérer avec des jeunes venant de cultures et de contextes si différents ?

Pas du tout. Au contraire, nous étions tous extrêmement déterminés à partager un message politique fort. Le véritable défi n'était



Aurore Prévot, Berenice Alcade, Laurie Bouregois, Sohee Eom, cérémonie de clôture. Photo : GSEF.

pas la coopération, car tout le monde était très préparé, mais plutôt la hiérarchisation des idées. Nous avions très peu de temps de parole — environ une ou deux minutes par personne — et il fallait faire converger des parcours très divers.

Par exemple, j'apportais mon regard européen axé sur la finance éthique, tandis qu'un autre membre du groupe venait de Colombie avec un bagage dans le volontariat et la coopération internationale. Réussir à fusionner ces perspectives pour produire un discours sérieux capable de capter l'attention du public était notre plus grand défi.

Que retenez-vous de cette expérience internationale ? Quelles leçons en tirez-vous pour l'avenir ?

La leçon principale, c'est l'incroyable vitalité du réseau international des jeunes engagés dans l'économie sociale. Voir autant de jeunes préparés, porteurs de projets et de coopératives sur tous les continents donne beaucoup d'espoir pour le futur.

J'ai aussi découvert que les leaders de l'éco-

nomie sociale sont réellement à l'écoute. Après notre discours, beaucoup nous ont approchés en disant qu'ils avaient été touchés par nos paroles. Nous leur avons dit clairement que nous ne voulions pas être simplement "tokenisés" — c'est-à-dire être là juste pour faire figurer des jeunes sur une photo — mais que nous voulions faire partie intégrante de l'organisation et occuper des postes de décision. Leur réponse a été très encourageante : "Bien sûr, collaborons !" Aujourd'hui, je dispose d'un réseau international solide avec lequel je reste en contact et collabore, notamment via des webinaires.

Dans un monde marqué par les tensions internationales et une remise en question de la solidarité, quel rôle peut jouer l'économie sociale et solidaire (ESS) selon vous ?

C'est une question complexe, mais je suis convaincue que l'économie sociale et, plus encore, l'économie solidaire, ont un rôle structurel à jouer pour transformer l'ordre mondial. En se développant, elle peut favoriser l'émergence d'une plus grande solidarité, capable de prioriser des valeurs qui préviennent les conflits et transforment positivement nos sociétés.

Cependant, nous n'en sommes pas encore là. L'économie sociale est forte, mais elle manque encore d'autonomie. C'est précisément pour cela que je travaille dans la finance éthique : pour aider le secteur à devenir autonome et indépendant. Tant qu'elle ne le sera pas totalement, elle ne pourra pas exprimer tout son potentiel en tant que pilier de résistance face aux incertitudes du monde actuel et aux défis du capitalisme. Nous devons coordonner nos efforts, construire des liens internationaux puissants et investir massivement dans les infrastructures et les chaînes de valeur de l'économie sociale.

Au-delà de l'aspect politique, l'économie sociale propose aussi d'autres manières de travailler. Est-ce un aspect important pour votre génération ?

La leçon principale, c'est l'extraordinaire vitalité du réseau international des jeunes engagés dans l'économie sociale. Voir autant de jeunes préparés, porteurs de projets et de coopératives sur tous les continents donne beaucoup d'espoir pour le futur.



Absolument. Travailler dans ce secteur change la vie. Personnellement, j'y trouve une flexibilité incroyable pour concilier vie privée et vie professionnelle. Les conditions de travail sont bonnes car elles sont basées sur le respect et la solidarité.

Contrairement au système classique où l'on peut être victime de harcèlement ou de maltraitance, les structures de l'économie sociale, comme les coopératives, permettent une prise de décision collective où chaque personne est écoutée et respectée. C'est une révolution dans la manière de concevoir le travail, et c'est l'une des raisons majeures pour lesquelles nous croyons en ce système.

Vous venez d'Espagne, un pays où l'économie sociale semble très dynamique. Confirmez-vous cette impression ?

Oui, l'Espagne est l'un des pays européens où l'économie sociale est la plus développée. Nous avons des réseaux très solides dans des secteurs clés comme la culture, le logement ou l'énergie. Les piliers de la souveraineté économique y sont bien implantés, même s'il nous manque encore un cadre juridique plus robuste. Dans mon entourage, il est devenu courant de connaître des gens qui travaillent dans des coopératives ou des associations de l'économie sociale.

Concrètement, comment se traduit votre travail de plaidoyer au quotidien ? Faites-vous du lobbying auprès des institutions ?

Oui, on peut dire que c'est une forme de "lobbying positif". À la FEBEA, nous produisons des notes politiques et nous nous engageons auprès des parlementaires européens ou des commissions pour pousser des solutions de financement éthique.

L'enjeu est de s'assurer que les lois de l'Union européenne renforcent l'économie sociale en s'appuyant sur la finance éthique. C'est un travail délicat car chaque territoire a des besoins différents qu'il faut réussir à concilier au niveau européen. Nous luttons aussi pour créer notre propre récit, afin de ne pas dépendre des cadres imposés par les grandes banques ou les organisations extérieures à l'économie sociale. Nous poussons également pour un renouvellement intergénérationnel au sein des organisations de finance éthique.

Pour conclure, quel message aimeriez-vous adresser à nos lecteurs ?

Je leur dirais : n'arrêtez jamais de parler de l'économie sociale autour de vous. Parfois, nos amis lèvent les yeux au ciel quand nous abordons le sujet pour la centième fois, mais c'est comme cela que les idées se diffusent et deviennent populaires. Il faut montrer aux gens qu'un autre système existe et qu'il fonctionne déjà. Si nous parvenons à rendre ces concepts "mainstream", nous aurons beaucoup plus de poids pour transformer la société. Alors, continuons à diffuser ce message !

Né le 9 décembre 1986 à Toulépleu, Fabrice Adolph Balou est un jeune leader visionnaire engagé dans la promotion de la paix, de la cohésion sociale et du développement durable. Titulaire d'un baccalauréat série D, il a débuté sa carrière en 2012 dans la période post-conflit, en tant que volontaire à la Croix-Rouge de Côte d'Ivoire pour apporter aide et assistance aux personnes déplacées et aux victimes de guerre dans le département de Toulépleu, sa ville natale. Il est le cofondateur et le CEO de l'entreprise sociale inclusive Abewe, et occupe également le rôle de copilote du pôle jeunesse du Global Social Economy Forum (GSEF).



L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : UN LEVIER D'ÉMANCIPATION POUR LA JEUNESSE IVOIRIENNE ET AFRICAINE

ENTRETIEN AVEC FABRICE ADELPH BALOU

PROPOS RECUEILLIS PAR MICHEL TISSIER



Merem Tahar, Envoyée spéciale jeunesse du Président de la 15^{ème} Convention des Nations Unies sur la Lutte contre la Désertification, Déclaration pour une paix durable. Photo : Thomas Sanson.



Stage de formation organisé par ABEWE

Abewe a pour but d'accompagner l'employabilité des jeunes à travers un incubateur spécialisé dans l'ESS.

Pourriez-vous vous présenter et nous retracer les grandes étapes de votre parcours professionnel ?

Je me nomme Fabrice Adelph Balou. Je suis le cofondateur et le CEO de l'entreprise sociale inclusive Abew, et j'occupe également le rôle de copilote du pôle jeunesse du Global Social Economy Forum (GSEF). Mon parcours a débuté dans le secteur humanitaire, où j'ai servi comme volontaire à la Croix-Rouge dès les années 2011-20121. Par la suite, j'ai travaillé pour le Conseil danois pour les réfugiés (DRC), d'abord en tant que stagiaire, puis au sein du département de la protection. C'est lors de nos opérations humanitaires dans l'ouest de la Côte d'Ivoire que nous avons identifié des lacunes dans les programmes de l'Union européenne ou de l'USAID. Avec des amis également engagés dans l'humanitaire, nous avons alors décidé de créer une plateforme de jeunesse pour soutenir les initiatives locales et promouvoir l'économie sociale et solidaire comme outil de paix durable et de cohésion sociale.

Comment cette plateforme initiale est-elle devenue l'entreprise sociale Abew que vous dirigez aujourd'hui ?

Au départ, nous fonctionnions comme une plateforme des organisations de jeunesse. Le tournant s'est produit en 2020-2021, pendant

la pandémie de Covid-19. Grâce à un financement de la COICA (l'agence de coopération coréenne), obtenu alors que le siège du GSEF était encore à Séoul, nous avons proposé une solution pour atténuer l'impact de la crise sanitaire sur les acteurs économiques. Il s'agissait d'un outil de mise en relation entre producteurs et acheteurs, déployé avec succès dans l'ouest de la Côte d'Ivoire. Face à l'engouement suscité et pour pérenniser l'action après la fin du financement, nous avons structuré le modèle économique d'Abewe. Le nom "Abewe" signifie d'ailleurs "mettre ensemble" ou "s'unir" en langue locale ivoirienne.

Quelles sont précisément les missions et les activités proposées par Abewe aujourd'hui ?

Abewe a pour but d'accompagner l'employabilité des jeunes à travers un incubateur spécialisé dans l'ESS. Nous soutenons des entrepreneurs sociaux, des coopératives de jeunesse et des petits producteurs. Notre accompagnement va au-delà de la simple formation ou structuration de projet. Nous aidons ces jeunes à accéder au marché en valorisant leurs produits sur notre plateforme, car c'est souvent un obstacle majeur pour eux. Nous travaillons également sur la finance sociale en mobilisant des investisseurs à impact¹ pour aider ces entreprises à grandir. En plus de l'incubation, nous développons des activités de tourisme solidaire et nous organisons, tous les deux ans, le Forum des jeunes leaders de l'économie sociale et solidaire.

Quel regard portez-vous sur la situation actuelle de l'emploi des jeunes en Côte d'Ivoire ?

La situation tend à s'améliorer grâce aux programmes structurants mis en place par le gouvernement et les acteurs non étatiques. Cependant, une grande partie de l'activité économique reste ancrée dans le secteur informel. C'est précisément pour cette raison que nous nous sommes tournés vers l'ESS. Nous avons constaté sur le terrain que les

1. L'investissement à impact se définit par son double objectif : obtenir des rendements financiers et générer des impacts sociaux ou environnementaux mesurables

jeunes entrepreneurs se heurtaient à de lourdes difficultés, notamment l'absence de cadre juridique adapté et une fiscalité pesante qui empêche beaucoup de structures de survivre plus de trois ans. Notre rôle est de les aider à formaliser leurs projets pour les présenter à des financeurs et de plaider pour un environnement plus favorable.

Quel est l'état d'avancement du cadre législatif pour l'ESS en Côte d'Ivoire ?

Au début, la collaboration avec les autorités centrales était difficile car elles restaient focalisées sur des indicateurs macroéconomiques et ne percevaient pas l'impact concret de l'ESS. Nous avons dû persévérer, mobiliser les collectivités territoriales et utiliser l'influence de nos réseaux internationaux pour faire bouger les lignes. Aujourd'hui, un projet de loi relatif à l'économie sociale et solidaire a été validé en Conseil des ministres et a reçu l'approbation unanime de la commission des affaires sociales à l'Assemblée nationale. Nous attendons désormais les décrets d'application qui permettront enfin aux acteurs de l'ESS d'être officiellement reconnus et mieux accompagnés.

Vous organisez le Forum des jeunes leaders de l'ESS. Pouvez-vous nous expliquer la genèse et l'évolution de cet événement ?

La première édition a eu lieu à Grand-Bassam en 2021. L'idée était de créer un espace d'expression pour les jeunes et de réfléchir à des partenariats avec les collectivités territoriales, qui sont les plus proches des populations. Grâce au soutien de l'Association internationale des régions francophones (AIRF), basée à Lyon, le forum s'est rapidement internationalisé avec la venue de jeunes de Mauritanie, du Bénin, du Togo ou du Mali. La deuxième édition s'est tenue à Yamoussoukro en 2024 et a marqué un changement d'échelle : nous sommes passés de 200 à 400 participants, venant de huit pays et de trois continents différents. 40 % des participants étaient des jeunes femmes.

Pourriez-vous nous donner des exemples concrets d'entreprises sociales portées par des jeunes ?

Bien sûr. Je pense par exemple à *Roboloto* au Togo, finaliste lors du forum de Yamoussoukro. Cette entreprise valorise les déchets plastiques pour fabriquer des cartables scolaires équipés de systèmes d'énergie solaire. Cela permet aux enfants des zones rurales sans électricité d'étudier la nuit grâce à la lumière fournie par leur sac. Un autre bel exemple est *Mayam*, une structure portée par des jeunes filles dans l'ouest de la Côte d'Ivoire. Elles organisent des femmes en milieu rural au sein d'une coopérative pour transformer le cacao local en chocolat bio. Les bénéfices sont ensuite réinvestis pour scolariser les enfants de ces femmes. Enfin, au Burkina Faso, nous soutenons la coopérative *Miel d'Afrique*, spécialisée dans la production apicole.

Comment se déroule le processus de sélection des projets que vous soutenez lors de vos forums ?



Participantes du Forum. Photo : GSEF.

Nous lançons des appels à projets avant chaque forum pour identifier et cartographier les initiatives des jeunes. Lors de la dernière édition, nous avons reçu 288 projets. Une commission scientifique les analyse pour voir s'ils répondent aux critères de l'ESS. Nous avons retenu 40 projets pour figurer dans notre "cahier d'initiatives", un document stratégique que nous utilisons pour faire du plaidoyer auprès des décideurs. Parmi eux, six projets finalistes (quatre de Côte d'Ivoire et deux de l'international) participent à un concours de pitch devant un jury d'experts et de représentants ministériels. Les trois lauréats bénéficient ensuite d'un accompagnement renforcé et, parfois, de facilitations pour participer à des événements internationaux comme le GSEF à Bordeaux.

Vous jouez également un rôle important au niveau international avec le pôle jeunesse du GSEF. En quoi consiste cette mission ?

Historiquement, il n'y avait pas d'espace dédié spécifiquement aux jeunes au sein du GSEF. Suite à la dynamique lancée à Grand-Bassam, nous avons plaidé lors de l'assemblée générale de Dakar en 2023 pour la création d'un pôle jeunesse. Cette proposition a été validée par l'ensemble des membres et j'ai été choisi pour conduire ce processus.

Aujourd'hui, ce pôle est opérationnel ; il permet une reconnaissance du rôle des jeunes et leur intégration progressive dans les espaces de dialogue politique globaux. Pour moi, cet engagement est citoyen : je voulais changer les choses sur mon territoire. Cela m'a permis de parcourir le monde, de la Corée du Sud au Maroc, en passant par Bordeaux, et de collaborer directement avec des ministres et des partenaires internationaux comme l'Union européenne.

Quelles sont les prochaines étapes et vos ambitions pour l'avenir ?

La prochaine édition du Forum des jeunes leaders se tiendra en Côte d'Ivoire du 28 au 30 octobre 2027. Notre ambition est d'accompagner l'opérationnalisation de la nouvelle loi ESS pour qu'elle génère des opportunités concrètes, notamment en facilitant l'accès des jeunes à la commande publique. Nous voulons faire de ce forum un rendez-vous continental de référence. Aujourd'hui, la dynamique jeunesse est structurée, influente et résolument orientée vers l'impact social.

Mon objectif est de pérenniser cette action pour que chaque jeune porteur de projet puisse trouver le soutien nécessaire pour transformer sa communauté.

Quand il parle des jeunes, Michel Seyrat sait d'où il parle. Agrégé de lettres, il a été professeur dans le Berry, à Alès et à Nice, au lycée Thierry Maulnier. Il a été aussi animateur national de la branche aînée des Scouts de France et commissaire général adjoint du mouvement. Il est membre fondateur et élu au comité exécutif d'Approches Coopératives auquel il contribue régulièrement. C'est un auteur reconnu de livres pour enfants et de romans policiers.

Il réagit ici à la lecture de la déclaration internationale des jeunes du GSEF.



LES JEUNES AU FORUM MONDIAL DE L'ESS

PAR MICHEL SEYRAT



Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture. Photo : GSEF.

Les jeunes insistent sur les conditions d'une vie digne garantie par le droit et protégée par la justice sociale partout et pour tous et toutes

Comme dans tous les grands rassemblement internationaux, "les jeunes" avaient leur espace au forum de l'Économie Sociale et Solidaire et ont déposé leur contribution aux travaux. Deux remarques avant de la résumer.

La première est que "les jeunes" utilisent aussi le langage un peu convenu et solennel qui caractérise ce genre de déclaration. Sans doute pardonnerait-on à leur "jeunesse" une expression plus directe qui y gagnerait en force.

La seconde interroge le pourquoi de ce regroupement "entre jeunes" plutôt qu'une participation ouverte de tous les âges. Car, on le voit, ils ont pleinement leur mot à dire !

Cette déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS au Forum mondial de l'Économie Sociale et Solidaire de Bordeaux en 2025, sélectionne six grands domaines.

VIVRE

Les jeunes insistent sur les conditions d'une vie digne garantie par le droit et protégée par la justice sociale partout et pour toutes et tous. Y parvenir demande un engagement permanent des dirigeants et des citoyens pour bâtir la société qui reconnaît chaque citoyen à égalité. *"L'Économie Sociale et Solidaire démontre qu'il est possible de placer la justice sociale au cœur des politiques publiques en reconnaissant la valeur du soin, de la solidarité et du partage."*

Ils recommandent un renforcement des législations qui garantissent la protection sociale universelle et une fiscalité qui assure une redistribution équitable. Ils souhaitent que les initiatives locales soient soutenues, l'égalité des hommes et des femmes assurée, et la participation des jeunes à l'élaboration et à la réalisation des politiques publiques, facilitée.

TRAVAILLER

Pour que le travail soit épanouissant et garantisse une vie saine et une émancipation économique, les jeunes soulignent l'importance

du modèle de l'ESS par la coopération et la responsabilité collective. Ils recommandent donc qu'elle soit soutenue financièrement, accompagnée et pleinement reconnue. Ils souhaitent plus de formation à l'entrepreneuriat social et coopératif.

APPRENDRE

"L'ESS nous enseigne que le savoir se partage, que la coopération s'apprend et que la culture peut être un moteur de transformation." Les jeunes souhaitent des espaces où expérimenter, créer, débattre, pour élaborer les solutions du futur, en donnant à chacun le pouvoir de comprendre et d'agir librement et consciemment.

Ils recommandent que les valeurs et pratiques de l'ESS pénètrent en profondeur les lieux d'éducation de tous niveaux : formes de l'apprentissage non formel, espaces d'innovations sociales, coopérations entre écoles et organismes, valorisation de toutes les formes d'arts.

PROTEGER

Il s'agit de *"protéger le vivant : écologie, territoires, climat et biodiversité"*. L'ESS est généralement sobre, protectrice du vivant, respectueuse des cultures locales, initiatrice d'une solidarité communautaire.

Pour cela "les jeunes" préconisent de soutenir l'agroécologie, la souveraineté alimentaire et les circuits courts, de préserver les écosystèmes marins et fluviaux, de gérer l'eau comme un bien commun et d'impliquer largement les jeunes dans cet engagement.

C'est en encourageant la coopération entre toutes les initiatives territoriales et en promouvant une économie circulaire qu'on protégera la Terre notre bien commun universel.

PARTICIPER

Comme *"l'Économie Sociale et Solidaire enseigne que chacun peut être acteur du changement et que la gouvernance partagée est la clé de sociétés plus"*





Grigore Rinja et les jeunes de la Déclaration internationale de la jeunesse pour l'ESS, cérémonie de clôture de BordeauxGSEF2025. Photo : GSEF.

justes et inclusives", les jeunes veulent être pleinement partie prenante dans la gouvernance des territoires, des institutions et des organisations.

Ils souhaitent pour cela que chaque organisation crée des instances de participation des jeunes, que l'éducation à la citoyenneté soit généralisée, que les organisations de jeunesse soient reconnues comme des acteurs politiques nécessaires. Enfin ils insistent sur la transparence et la liberté de l'information, condition de la citoyenneté responsable.

CONSTRUIRE LA PAIX

Une longue réflexion est consacrée à la construction de la paix *"par la solidarité, la culture et la coopération... La paix s'établit quand chacun peut vivre, s'impliquer et s'épanouir au sein de sa communauté."* Ce que facilite largement l'ESS.

Les jeunes recommandent donc au tissu social de développer la vie locale pour prévenir les migrations contraintes, de développer tous les programmes accroissant les coopérations, de *"promouvoir la jeunesse comme acteur de la diplomatie citoyenne et de la médiation interculturelle."*

Les jeunes du forum insistent sur le fait que *"la mobilité doit être un droit, non un privilège."* La paix se consolide quand on peut circuler librement, être accueilli dignement, tisser des liens entre peuples, fondés sur la bienveillance et la réciprocité.

La déclaration des jeunes s'achève par un appel *"aux gouvernements, institutions, collectivité et acteurs de l'ESS à reconnaître pleinement la jeunesse comme une force de transformation capable de privilégier la coopération et la solidarité pour relever les grands défis sociaux, économiques et environnementaux de notre temps."*

En synthétisant ce beau texte, le rédacteur de ce résumé en partageait tout l'enthousiasme mais regardait aussi avec stupeur comment des acteurs politiques de premier plan foulaient aux pieds tous les efforts produits depuis un demi-siècle pour pacifier le monde par une coopération organisée et choisie. Et il se réconfortait en entendant *"les jeunes"* du forum mondial de l'ESS déclarer avec conviction : *"Partout dans le monde, nous sommes déjà à l'œuvre."*

Bordeaux

Gsef

France



2023

2025



2027

Gsef



Next host city?
Prochaine ville hôte

Announced during the
closing ceremony
Annoncée lors de la
cérémonie de clôture

Senegal
Sénégal

Daka

Conclusions

BORDEAUX 2025
FORUM MONDIAL DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE

Un e
me
es

Michel Tissier, retraité, vit à Calviac en Périgord. Dans sa vie professionnelle il a travaillé successivement à la formation des adultes immigrés dans le cadre des politiques publiques pour l'emploi, comme syndicaliste à la CFDT et à L'ANPE, et enfin sur la Responsabilité sociale des entreprises. Depuis qu'il est à la retraite, il a accepté la responsabilité de secrétaire exécutif du Réseau international pour une économie humaine. Il a ainsi cheminé toute sa vie avec l'Économie sociale et solidaire. Il est membre du Comité éditorial d'Approches coopératives.



POUR UNE FERTILISATION CROISÉE ENTRE ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET ÉCONOMIE HUMAINE

PAR MICHEL TISSIER



Photo de Mostafa (Mfncn) sur Unsplash

Comme l'a montré le forum de Bordeaux, l'Economie sociale et solidaire bénéficie d'une reconnaissance importante. Elle dispose d'institutions locales, nationales et internationales, elle fait l'objet de législations nationales et de conventions internationales. Elle est un champ de recherche universitaire, Il n'en va pas de même de l'économie humaine. Si l'expression est parfois employée, c'est avec des sens différents, sans constituer une école de pensée ni un mouvement structuré.

Le Réseau international pour une Economie humaine (RIEH) trouve ses racines dans la vie et l'œuvre de Louis-Joseph Leuret, dominicain, économiste et sociologue (1897-1966). Fondateur d'Economie et Humanisme. Il est un des rédacteurs de l'encyclique *Populorum Progressio*. Il a inspiré et accompagné plusieurs pays dans le lancement de leur politique de développement dans la période des indépendances (Liban, Sénégal, Niger, Colombie, Brésil, Uruguay). Les membres du RIEH, une cinquantaine d'organisations en Amérique latine, en Afrique, en Asie du Sud, au Moyen-Orient, en Europe mènent des actions inspirées par l'économie humaine, contribuant ainsi à donner à cette approche son contenu dynamique. Plusieurs de ces actions ont été présentées dans le numéro 26 d'Approches coopératives.

ECONOMIE HUMAINE, DE QUOI PARLE-T-ON ?

Selon cette approche, l'économie ne se limite pas à ce qu'il est habituellement convenu d'appeler l'économie (c'est-à-dire l'organisation de la production, de la consommation et des échanges de biens et de services). C'est plus largement la façon dont la société s'organise pour répondre aux besoins humains. Autrement dit, c'est une politique, mais pas au sens des conditions d'exercice du pouvoir dans la société. Ce n'est pas seulement une question de définition. C'est une orientation fondamentale : le refus de traiter l'économie

comme un champ d'action et une discipline spécifiques, indépendants de la vie de la société et des autres sciences humaines. La critique du concept même d'homo economicus. Selon le premier membre de la formule emblématique, l'économie humaine vise "*Tout l'homme et tous les hommes*" ou la définition du développement comme *le passage d'une situation moins humaine à une situation plus humaine*. On peut parler aussi d'une économie centrée sur la personne. Ou encore d'économie des besoins ou d'économie du bien commun.

L'essentiel est que la création de richesse monétaire n'est pas un objectif en soi, encore moins un objectif sacralisé. L'objectif est de grandir en humanité, chaque personne, chaque société et l'humanité toute entière, en prenant en compte les deux acceptions du terme humanité : la collectivité de l'ensemble des êtres humains et ce qui fait la dignité de l'homme et du vivant, ce qui donne sens à l'aventure humaine liée à l'aventure du vivant.

Le second membre de la formule – "*tous les hommes*" – est à comprendre à la fois comme la reconnaissance de l'égalité de toutes et de tous, fondement de l'égalité des droits et de la solidarité et le partage du pouvoir d'agir par toutes et tous, fondement de la démocratie. Les deux sont liés. Chaque membre des diverses sociétés et de notre commune humanité doit à la fois se voir reconnaître ses droits et reconnaître les droits des autres. Et ce qui est vrai pour les personnes l'est aussi pour les organisations : les organisations de la société civile, les acteurs économiques et les pouvoirs publics.

L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE, DE QUOI PARLE-T-ON ?

Je cite ici Timothée Duverger. L'économie sociale et solidaire "*se définit en général soit par les principes (primauté des personnes et des objectifs sociaux et environnementaux sur le capital, réinvestissement de la plupart des bénéfices dans*

La création de richesse monétaire n'est pas un objectif en soi... L'objectif est de grandir en humanité...



La Cité Bleue, QG de la jeunesse de Bordeaux GSEF2025. Photo : GSEF.

l'activité, gouvernance démocratique ou participative, coopération volontaire et solidarité), soit par ses statuts ou formes d'organisation (coopératives, mutuelles, associations, fondations, entreprises sociales, groupes d'entraide, etc.)".

Cette distinction entre les principes et les statuts est essentielle, car le rapprochement entre économie sociale et solidaire et économie humaine se situe au niveau des principes et non pas des statuts, ne serait-ce que parce que l'économie humaine ne se définit pas par le statut des entreprises qui y font référence.

Il faut d'ailleurs noter que la définition

de l'ESS par les statuts montre beaucoup d'imprécision, surtout à l'échelle internationale. Le terme anglais est d'ailleurs Social Economy. Toujours selon Timothée Duverger, l'ajout du terme solidaire remonte à l'année 2000, pour prendre en compte dans certains pays européens des entreprises couplant activités d'insertion et services de proximité. Dans le monde anglo-saxon il relève le tiers secteur, les organismes à but non lucratif, le social business. Et surtout l'économie populaire ancrée en Amérique latine, mais qui s'étend largement en Afrique et l'Asie qui sont des activités économiques des groupes populaires (ou communautaires) visant à répondre aux besoins fondamentaux des populations, dans ce qui est souvent appelée économie informelle.

Cette diversité plaide pour donner la primauté aux principes sur les statuts, en ajoutant toutefois qu'ici il ne s'agit pas de proclamer des principes, mais de les mettre en œuvre dans l'action économique.

DES APPROCHES COMPLÉMENTAIRES

Dès lors que l'ESS ne se revendique pas comme un secteur à part mais comme un ensemble d'acteurs qui agissent pour remettre l'économie sur ses bases, sa vision est la même que celle de l'économie humaine.

C'est une vision de ce vers quoi l'on tend, ce qui signifie qu'on n'y est pas encore, qu'il y a toujours des progrès à accomplir. Cette marge de progrès peut être plus grande pour certaines entreprises que pour d'autres. Mais aucune ne peut dire qu'elle relève à 100% de l'ESS. Et les querelles sur l'authenticité n'ont pas leur place.

Dans cette approche, l'économie sociale et solidaire n'est pas une forteresse

à défendre, ni un secteur qu'il faudrait étendre. C'est un mouvement dans lequel toutes les entreprises sont invitées à s'inscrire, quel que soit leur statut.

Il y a ainsi peu de sens à vouloir compter quelle est la part qu'elle tient en termes de chiffre d'affaires ou d'emplois. Ce qu'il faut plutôt mesurer – et ce n'est pas facile – c'est comment les entreprises concourent par exemple à l'atteinte des Objectifs de Développement durable définis par l'ONU ou à l'amélioration de l'Indice de développement humain.

En acceptant d'inscrire formellement ces principes dans leur raison d'être, les entreprises de l'ESS jouent un rôle déterminant pour identifier ce qui est possible et très difficile, voire impossible, quels sont les changements structurels qu'il faut opérer, quels sont les points d'appui et les obstacles.

Une des conséquences de cette approche dynamique de l'ESS comme exploratrice des changements à introduire pour que l'économie soit de plus en plus humaine, c'est le type d'appel qui est lancé à l'issue d'une réunion comme le Forum de Bordeaux. Ces appels sont adressés aux pouvoirs publics aux différents niveaux, depuis le local jusqu'à l'international.

Ces appels ne devraient-ils pas être adressés en priorité aux autres acteurs économiques les invitant à s'inspirer des mêmes principes et leur proposant une coopération en vue d'objectifs communs. Appels aussi aux consommateurs pour qu'ils choisissent les biens et services produits sur cette base.

Allons même plus loin, ces appels pourraient s'adresser à elles-mêmes en indiquant les progrès qu'elles se proposent de faire pour que leurs pratiques correspondent à leurs ambitions.



Lors de la campagne pour les élections municipales en France, on peut regretter que les revendications émises visent toutes presque exclusivement à reconnaître l'ESS, à la soutenir, à lui accorder des moyens financiers. N'y aurait-il pas fallu aussi appeler à une politique économique qui vise au bien-être de tous dans le respect des limites planétaires et de la diversité du vivant ?



Photo Hardik Monga

LES CHANTIERS DE LA TRANSFORMATION DE L'ORDRE ÉCONOMIQUE, PROJET COMMUN DE L'ESS ET DE L'ÉCONOMIE HUMAINE

Sans prétendre à une synthèse qui suppose un travail de fond, de long terme, pluri-national et pluriculturel, citons quelques éléments, chacun d'entre eux étant à peine évoqué en quelques lignes.

La définition de l'objet de l'économie

Ce sujet a été évoqué dès le début de cet article pour définir l'économie humaine. On peut préférer une autre dénomination. L'essentiel est qu'elle n'est pas à elle-même sa propre fin. Et qu'elle ne peut ignorer cette finalité en s'intéressant seulement à comment ça fonctionne. Et cette fin ne peut pas être l'accumulation de richesses financières. L'argent n'est qu'un moyen. Et selon l'adage, c'est un mauvais maître et un bon serviteur.

Car l'économie s'intéresse aussi aux moyens avec la recherche du moindre coût par rapport à l'objectif recherché. Il lui appartient aussi de ne pas épuiser les ressources auxquelles elle recourt que ce soit les ressources naturelles ou les ressources humaines et même de veiller à leur renouvellement.

Dans la perspective d'une extension à l'ensemble de l'économie des principes de l'ESS, il y a lieu de travailler sur celui de non-lucrativité ou de lucrativité limitée. Toute entreprise cherche légitimement à générer des marges. La question est de déterminer ce qu'elle en fait. Avec deux principes : la priorité est d'utiliser cette marge pour consolider l'entreprise elle-même, la seconde est de rémunérer chacune des parties prenantes en fonction de sa contribution aux résultats.

Les indicateurs de mesure de la performance économique

Ce sujet a fait l'objet de multiples études et de multiples rapports, qui ont formulé des propositions alternatives. Mais dans les médias et les discours politiques, le PIB reste le seul indicateur de la bonne santé d'une économie nationale et mondiale et les résultats financiers le seul indicateur de la bonne santé d'une entreprise.

La gouvernance de l'économie locale, nationale, continentale et mondiale

Il s'agit d'abord de récuser la vision selon laquelle il suffit de laisser chaque acteur économique poursuivre son intérêt propre pour viser le bien commun. Mais au-delà, la question est celle de la démocratie dans la conduite des politiques économiques. Toute la population est affectée par les décisions de politique économique et celles-ci doivent être débattues, délibérées et coconstruites avec l'ensemble des acteurs sociaux qu'elles impactent. Or cette co-construction se limite le plus souvent aux détenteurs des plus grosses fortunes.

La définition de l'objet de l'entreprise

Faire de la maximisation du profit pour les actionnaires l'unique objet de l'entreprise est un dogme qui cache mal son véritable objet : protéger les intérêts des plus riches. Il reste étonnant qu'un tel principe ait pu s'imposer dans les pays démocratiques.

Que ce choix idéologique se soit emparé du

terme libéralisme constitue un détournement de vocabulaire digne d'Orwell. Les vrais tenants de la liberté d'entreprendre sont les acteurs de l'économie sociale et solidaire et tous les créateurs de biens et de services qui améliorent la qualité de vie tout en trouvant leur modèle économique. De même que la liberté civile s'exerce en reconnaissant l'égalité de toutes les personnes avec lesquelles chaque personne est en relation, la liberté d'entreprendre s'exerce en prenant en compte les intérêts et les attentes de toutes ses parties prenantes.

Le travail accompli dans le cadre de la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) dès lors qu'il ne s'agit pas d'un simple instrument de marketing et de communication trouve ainsi toute sa portée.

D'ailleurs il est intéressant que les entreprises de l'ESS, souvent construites en donnant le pouvoir à l'une de leurs parties prenantes, se donnent aussi pour objet de prendre en compte les autres.

La gouvernance des entreprises

En cohérence avec la définition même de l'entreprise, la gouvernance doit intégrer les principales parties prenantes de l'entreprise. C'est ce que font plusieurs structures de l'ESS en prévoyant plusieurs collègues.

On peut en revanche s'interroger sur la généralisation possible à toutes les entreprises d'un des principes souvent appliqués dans les entreprises de l'ESS qui est celui de "un homme = une voix". Cette règle de la démocratie politique n'est sans doute pas immédiatement généralisable dans l'univers économique. C'est plutôt l'équilibre entre les différentes parties prenantes qui est en jeu. Cet équilibre est à chercher par le dialogue et la négociation entre ces différentes parties prenantes

Le rôle de la finance

La finance n'est pas l'ennemi, mais elle le devient quand elle est à elle-même sa propre fin. L'ESS est riche d'exemples où la finance



se met au service de la production, y compris dans l'économie populaire. C'est peu dire que le chantier est immense pour qu'elle garde cette juste place dans l'ensemble de l'économie.

Le travail et les conditions de travail

C'est le travail qui produit les biens et les services répondant aux besoins des membres de la société, le capital n'étant qu'un moyen. Toute entreprise doit donc chercher à ce que le travail soit productif tout en respectant la dignité de celles et ceux qui l'exercent. Cet équilibre est à établir par le dialogue et la négociation.

C'est le travail qui produit les biens et les services répondant aux besoins de la société, le capital n'étant qu'un moyen...



Un des enjeux actuels est la prise en compte des aspirations des personnes à donner du sens à leur travail tout en permettant à chacune de se consacrer à ses autres obligations et aspirations. La révolution du temps choisi reste à conduire, y compris dans les entreprises de l'ESS.

L'emploi

Si l'économie vise à mobiliser le travail de toutes et tous pour répondre aux besoins de toutes et tous, l'emploi n'est pas seulement une variable d'ajustement mais un objectif en lui-même et toutes les entreprises ont pour objet de contribuer au plein emploi.

Voilà donc des chantiers d'économie humaine dont l'ESS doit se saisir pour elle-même et pour les faire avancer dans la société toute entière.

POUR UNE ORGANISATION MONDIALE DES ACTEURS D'UNE AUTRE ÉCONOMIE

Le Forum de l'Économie sociale et solidaire de Bordeaux a été un grand rassemblement avec plus de 10 000 participants venant de 107 pays. Il est réconfortant de voir qu'un tel événement a réussi à se tenir alors que l'ordre mondial est bouleversé par l'offensive des plus puissants et des plus riches qui veulent imposer la seule loi du plus fort. Le Forum a aussi été l'occasion de faire travailler ensemble des jeunes venus de tous les continents qui ont pris la parole pour dire dans quel monde ils veulent vivre.

Preuve vivante que les jeunes ne sont pas enfermés dans les communautés numériques qui confortent chacun dans son groupe d'appartenance en conflit avec tous les autres.

La dynamique des Forums sociaux mondiaux s'est essoufflée pour s'être montrée impuissante à apporter des solutions aux problèmes concrets vécus par les gens et à transformer effectivement l'ordre mondial tant économique que politique.

Tous les citoyens attachés à la fois à leur pays et à notre commune humanité ont pourtant plus que jamais besoin de se parler pour trouver un langage commun, de délibérer pour construire des propositions de changements structurels pour leur pays et pour le monde et d'agir pour que ces propositions se déclinent dans des politiques publiques, toujours à ces deux niveaux.

Il est donc très important que de tels événements se déroulent tous les deux ans dans des villes et des pays de tous les continents.

On peut regretter que l'écho du Forum de Bordeaux soit resté limité même dans le pays d'accueil. Cela tient bien sûr au fonctionnement des médias. Mais peut-être aussi au fait que cette manifestation a été présentée et organisée comme celle d'un secteur particulier cherchant à promouvoir et à défendre ses particularités et non pas à être un acteur d'un changement de l'économie toute entière et de l'ordre politique tout entier.

Cela peut être une suggestion pour les prochaines rencontres internationales du GSEF : réunir, faire débattre et rédiger des déclarations finales non seulement des acteurs statutaires de l'ESS, mais de tous les acteurs économiques qui placent l'homme solidaire du vivant à la fois comme la finalité de l'économie (le développement humain) et comme son moyen (le développement des capacités humaines). On pourrait appeler un tel projet celui de l'économie humaine.

Aude Saldana est la secrétaire générale du GSEF depuis avril 2022. A ce titre, elle milite pour la reconnaissance internationale du rôle central de l'ESS dans l'atteinte des objectifs de développement durable. Elle soutient les membres du réseau au nom du GSEF, dans leurs efforts de collaboration et de plaidoyer auprès des gouvernements locaux et nationaux, de l'Union Européenne, des organisations internationales et des agences des Nations Unies... Elle coordonne la mise en œuvre du plan d'action du GSEF et décline en actes les aspirations de la Présidence comme des 86 membres du réseau afin de mieux répondre aux défis socio-économiques et environnementaux actuels.



LE GSEF : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AU CŒUR DES TERRITOIRES

ENTRETIEN AVEC AUDE SALDANA, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE DU GSEF



AG du GSEF, de gauche à droite : Pierre Hurmic, maire de Bordeaux et co-président du GSEF, Stéphane Pfeiffer, adjoint au maire, Aude Saldana, secrétaire générale du GSEF. Photo : GSEF.

Le GSEF est une organisation internationale de gouvernements locaux et de réseaux de la société civile engagés dans la promotion de l'économie sociale et solidaire...

Bonjour Madame Saldana. Pour commencer, pourriez-vous nous situer le Forum Mondial de l'Économie Sociale et Solidaire (GSEF) dans l'écosystème international de l'ESS et nous expliquer la spécificité de son approche ?

Le GSEF (Global Forum for Social and Solidarity Economy) est une organisation internationale de gouvernements locaux et de réseaux de la société civile engagés dans la promotion de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) en tant que moyen de parvenir à un développement local inclusif et durable.

Le GSEF s'est constitué au sein d'un écosystème international de l'ESS, où existaient des réseaux tels que le RIPESS (Réseau Intercontinental de Promotion de l'Économie Sociale Solidaire) porte parole d'un fort mouvement social international, ou encore ESS Forum International, créé par un réseau de mutuelles entrepreneurs belges, français et canadiens. Les villes, réseaux et chercheurs ont souhaité créer une organisation dont l'objectif était de promouvoir une ESS ancrée dans les territoires.

Le GSEF défend donc l'idée que les changements systémiques commencent au niveau local, sur la base d'un partenariat entre la société civile et les secteurs public et privé, avec pour ambition que l'ESS change d'échelle et devienne la norme de l'économie de demain, intégrant une gestion collective des biens communs. Le GSEF promeut diverses formes de l'ESS, y compris les entreprises sociales, les coopératives, les fondations, les mutuelles, et les groupes d'entraide, qui placent l'individu avant les profits.

Notre mission est d'accompagner le développement local inclusif et durable qui s'appuie sur les savoirs locaux, les ressources propres aux territoires et les besoins prioritaires des populations. Contrairement à d'autres réseaux, nous mettons l'accent sur le lien entre les gouvernements locaux (villes, régions) et

les acteurs de l'ESS pour co-construire des politiques publiques favorables. L'accent mis sur le rôle des gouvernements locaux est une affirmation claire de leur rôle crucial dans la gouvernance et la résolution des principaux défis du 21^e siècle, qu'il s'agisse du changement climatique, de la cohésion sociale ou des inégalités.

Le GSEF regroupe 94 membres en provenance de 36 pays sur les cinq continents dont un tiers de gouvernements locaux (tels les villes de Dakar, Montreal, Séoul, Cuenca, Bordeaux, Zahle, des régions et départements) des réseaux de gouvernements locaux (du Cameroun, au Népal, à la Corée du Sud, à la France) et plus de 30 'acteurs de la société civile.

En octobre 2021, l'assemblée générale du GSEF a retenu la candidature de Bordeaux pour porter la présidence et donc accueillir le siège de son secrétariat permanent, précédemment installé à Séoul en Corée du Sud.

La candidature de la ville a été portée par 4 collectivités partenaires : Ville de Bordeaux, Bordeaux Métropole, Département de la Gironde et Région Nouvelle-Aquitaine, associés à la Chambre régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Nouvelle-Aquitaine (CRESS-NA) représentant acteurs et réseaux d'acteurs.

Le GSEF est présidé par Pierre Hurmic, maire de Bordeaux (suppléant Bordeaux Métropole) avec une co-présidence de Stéphane Montuzet, président de la CRESS NA. Depuis la mise en place des co-présidences continentales en 2021, la Région Nouvelle-Aquitaine assure ce mandat pour l'Europe (suppléant Conseil départemental de la Gironde). La gouvernance sera renouvelée en janvier 2026.

Nous organisons tous les deux ans un Forum Mondial sur l'Économie Sociale et Solidaire, co-construit avec les villes membres à travers les continents. Le Forum de Bordeaux, qui était la septième édition de ces forums, s'inscrit dans cette lignée de mobilisation internationale.



Les membres du GSEF en Assemblée Générale. Photo : Thomas Sanson.

Comment le GSEF est-il organisé et comment fonctionne-t-il ?

La gouvernance et l'animation du GSEF reposent sur une structure décentralisée qui privilégie l'ancrage territorial et la collaboration intercontinentale. Nous animons le réseau de trois manières complémentaires :

1. **Une gouvernance structurée autour des dynamiques continentales** : Le GSEF ne fonctionne pas de manière centralisée, mais s'appuie sur une approche continentale qui privilégie l'ancrage territorial et la collaboration intercontinentale:
 - Notre conseil d'administration comprend un binôme de coprésidents pour chaque continent. Ces coprésidents ont pour mission de définir des stratégies de plaidoyer et de développer des outils d'accompagnement adaptés aux contextes politiques et économiques propres à chaque zone géographique.

- Le GSEF soutient l'émergence de structures continentales autonomes, comme le Forum africain de l'ESS (FORA'ESS) ou le réseau intergouvernemental ibéro-américain (RIFESS) en Amérique latine.
- 2. **L'animation par thématique et groupes de travail** : au-delà de la géographie, le forum s'anime à travers des réflexions transversales :
 - **Groupes de travail thématiques** : nous croisons les expertises de membres issus de différents continents pour travailler sur des thématiques communes, comme la recherche ou la paix.
 - **Pôle intercontinental de la jeunesse** : Créé en 2024, ce pôle est piloté par des coresponsables par continent (par exemple en Corée du Sud ou en Côte d'Ivoire) qui mobilisent les réseaux de jeunes pour construire des plaidoyers adaptés à leur contexte .

La gouvernance et l'animation du GSEF reposent sur une structure décentralisée qui privilégie l'ancrage territorial et la collaboration internationale.

Le forum favorise les échanges d'expérience et d'expertise mises en œuvre sur tous les continents.

3. *Les Forums Mondiaux comme points d'orgue* : l'animation du réseau est rythmée par des grands rassemblements internationaux, les forums qui se réunissent tous les deux ans et servent de catalyseurs. Les derniers ont eu lieu à Mexico (2021), Dakar (2023) et Bordeaux (2025).

Chaque édition du Forum Mondial de l'ESS poursuit un objectif politique en réunissant des élus et dirigeants du monde entier, des experts internationaux, des agences de développement, des réseaux et des acteurs de terrain qui s'engagent à promouvoir cette économie centrée sur l'humain et le respect de l'environnement. Une déclaration finale acte les engagements politiques se traduisant en une feuille de route pour les deux années à venir.

Le forum favorise les échanges d'expériences et d'expertises mises en œuvre sur tous les continents. Des innovations réussies portées par les gouvernements locaux et l'ensemble des acteurs engagés dans l'ESS sont mises en avant à travers une programmation dense et co-construite.

Cette mise en lien vise à soutenir l'émergence d'une véritable communauté internationale de l'ESS. Les forums visent aussi à démontrer que l'ESS peut répondre à des défis majeurs, environnementaux, sociaux, comme la lutte contre les inégalités ou contre la faim.

Les forums sont un espace de partage d'expériences et d'initiatives utilisant une grande diversité de formats : l'animation inclut des tables rondes sur les dynamiques continentales, des parcours territoriaux pour rencontrer les acteurs locaux, et des espaces de marché pour sensibiliser le grand public.

Ils servent aussi d'accélérateur : lorsqu'un gouvernement local ou un acteur souhaite démarrer un projet ou structurer un réseau, il peut trouver dans le forum des exemples et s'en inspirer au lieu de partir de zéro.

En termes de chiffres, la mobilisation est croissante : le forum de Dakar avait réuni 6 000 participants sur six jours en 2023, tandis que celui de Bordeaux a atteint un record avec 7 800 inscrits, dont une très forte proportion d'acteurs internationaux (plus de 5 000 non-Français, pour un total de plus de 10.000 participants sur l'ensemble des 3 sites du Forum . Nous craignons de constater une diminution de la mobilisation du fait de la morosité du contexte international et de la baisse des financements, mais les faits ont démontré le contraire. Jamais la participation n'a été aussi forte qu'au forum de Bordeaux. Cette 7eme édition est donc le plus grand rassemblement dédié à l'ESS jamais organisé.

Comment appréhender l'ESS par rapport à l'économie capitaliste ?

Pour le GSEF, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ne doit pas être perçue comme un simple segment périphérique ou un "secteur" d'activité, mais comme une véritable économie présente dans tous les domaines. Elle propose une alternative structurelle au modèle capitaliste traditionnel en se fondant sur des principes de gestion et des finalités radicalement différents :

- *Coopération plutôt que Compétition* : Le GSEF critique l'économie capitaliste pour sa propension à engendrer une compétition généralisée et une exploitation systématique des ressources naturelles et humaines à travers le monde. À l'opposé, l'ESS privilégie une façon d'entreprendre différente basée sur une gestion coopérative et la mise en commun des moyens.
- *Logique des Biens Communs* : Contrairement au modèle capitaliste qui repose souvent sur la propriété privée, exploitation des ressources naturelles et humaines et la maximisation du profit individuel, l'ESS se structure autour de la notion de biens communs. Cette approche vise une gestion durable des ressources locales



Participants du Forum. Photo : GSEF.

pour répondre aux besoins réels des habitants plutôt qu'à des impératifs de rentabilité financière.

Au cœur de la vision du GSEF se trouve l'idée d'un renouveau démocratique. Là où l'économie capitaliste peut éloigner les citoyens des centres de décision économique, l'ESS permet aux habitants de se réapproprier le développement économique de leur propre territoire. Elle valorise les savoirs et les ressources du territoire pour un développement inclusif.

En résumé, le GSEF appréhende l'ESS comme un levier pour transformer le système global, en remplaçant la prédation et l'individualisme du capitalisme par une organisation sociale et solidaire de la production et de la consommation.

Le forum a également abordé des thématiques globales comme la paix. Quel lien faites-vous entre l'ESS et la stabilité mondiale ?

C'est une question politique majeure. Pour la première fois, nous avons produit une déclaration sur la contribution de l'ESS à la paix. Nous avons travaillé pendant six mois en amont du forum de Bordeaux sur cette dé-

claration pour mettre en lumière la contribution de l'ESS à une paix durable. L'ESS n'est pas un simple secteur, c'est une manière d'entreprendre différente de l'économie capitaliste, laquelle engendre souvent une compétition pour exploitation des ressources créatrice de tensions et de conflits. En privilégiant la gestion coopérative et le concept de biens communs, l'ESS agit en prévention des conflits locaux et internationaux.

Moins nous sommes dans une logique de compétition féroce pour les ressources, plus nous tendons vers une gestion coopérative des biens communs et de ressources humaines et naturelles, plus nous réduisons les risques de tensions. L'ESS propose une façon d'entreprendre différente, qui s'oppose à l'exploitation des ressources et des personnes, propre à l'économie capitaliste traditionnelle. C'est donc une question de renouveau démocratique et de réappropriation du développement économique par les habitants d'un territoire.

La jeunesse semble occuper une place centrale dans vos récentes activités. Pouvez-vous nous expliquer la stratégie du GSEF à ce sujet ?



Les points focaux jeunesse Afrique du GSEF et leurs délégations. Photo : GSEF.

La déclaration internationale de la jeunesse a été construite à partir des plaidoyers continentaux élaborés par les jeunes eux-mêmes..

Le message central, issu notamment de la déclaration jeunesse du Forum de Dakar, est la demande d'une prise en compte réelle des jeunes en tant qu'acteurs clés des transformations et des changements durables. Il s'agit de leur faire confiance pour s'engager activement dans le développement durable.

Le plaidoyer porté par la jeunesse au sein du GSEF s'articule autour de la reconnaissance des jeunes en tant qu'acteurs de changement et d'une organisation structurée à l'échelle mondiale pour faire entendre leurs voix. Cette dynamique a été initiée lors du forum de Dakar, où nous avons organisé un pré-forum dédié à la jeunesse.

Pour donner du poids à ce plaidoyer, le GSEF a mis en place une structuration institutionnelle en créant en 2024 un pôle intercontinental de la jeunesse. Ce pôle a pour mission de porter la stratégie de développement des activités et de coordonner la construction des plaidoyers politiques. Il fonctionne avec des co-pilotes par continent (comme en Afrique ou en Corée du Sud avec le réseau Next Generation) chargés de mobiliser et de sensibiliser les organisations et réseaux de jeunesse sur leur territoire respectif. L'idée est de faire confiance aux jeunes pour s'engager dans le

développement durable et de s'assurer que leurs voix sont intégrées dans les déclarations politiques finales de nos forums.

La Déclaration internationale de la jeunesse présentée lors des forums mondiaux (comme celui de Bordeaux) est le fruit d'un travail ascendant. Elle est construite à partir des plaidoyers continentaux élaborés par les jeunes eux-mêmes avec leurs copilotes. Ces déclarations de la jeunesse sont considérées comme des déclarations politiques majeures, au même titre que les déclarations générales ou celles sur la paix, et elles ont vocation à être portées et poursuivies après les événements.

En résumé, le plaidoyer de la jeunesse est un processus structuré visant à transformer l'énergie des jeunes en propositions politiques concrètes intégrées au mouvement mondial de l'économie sociale et solidaire.

Quelles sont les dynamiques continentales actuelles que vous observez, notamment en dehors de l'Europe ?

Il est crucial de sortir d'une vision centrée sur l'Europe ou l'Amérique du Nord. Actuellement, les dynamiques les plus fortes en termes de politiques publiques favorables à l'ESS se trouvent en Afrique et en Amérique latine.

En Afrique, nous avons soutenu la création d'un Forum Africain de l'ESS, porté par plusieurs gouvernements nationaux. En Amérique latine, des réseaux comme le RIFESS (Réseau intergouvernemental ibéro-américain de l'ESS) ont vu le jour. Nous travaillons également à renforcer les liens avec les réseaux d'Amérique du Nord, au-delà du Québec, comme le réseau USSEN aux États-Unis ou l'organisation Democracy Collaborative. Ces derniers développent des modèles de *community wealth building* (construction de la richesse communautaire) qui sont des approches locales



Le salon des exposants de Bordeaux GSEF2025 au Palais 2 l'Atlantique. Photo : Arthur Péquin.

et participatives de l'économie, même dans des contextes politiques parfois difficiles.

L'impact des politiques publiques se mesure au niveau des collectivités territoriales. La ville de Bordeaux a mis en œuvre une politique publique locale active pour soutenir le développement de l'écosystème ESS .

Quel est l'impact politique du GSEF, et comment percevez-vous l'engagement des États ?

L'engagement des États varie selon les éditions. Au Mexique en 2021 et à Dakar en 2023, les Présidents de la République s'étaient déplacés pour l'ouverture, démontrant ainsi un fort appui national. À Bordeaux, bien que nous ayons reçu une vidéo de soutien d'Emmanuel Macron et l'intervention en après-midi de clôture du ministre en charge du portefeuille ESS M. Serge Papin, l'enga-

gement de l'État français a semblé moindre, l'événement étant peut-être perçu comme trop "territorial" et non parisien.

Pour conclure, quels sont les outils que le GSEF met à disposition pour pérenniser ces échanges après les forums ?

Nous travaillons sur plusieurs outils de valorisation de la connaissance, d'un programme riche composé de 15 plénières et 170 tables rondes :

- Un annuaire global des plus de 700 intervenants du forum pour faciliter les prises de contact directes.
- La mise en ligne des conférences sous format vidéo, comme la conférence inaugurale de Mme Tchernéva, sur notre chaîne YouTube.

L'objectif est de montrer que l'ESS n'est pas un simple "secteur" de l'économie, mais bien une économie à part entière qui doit prendre davantage de place...



- Des podcasts audios de plus de 30 tables rondes
- Des publications ponctuelles, comme les "cahiers de tendance" coordonnés avec des chercheurs comme Timothée Duverger, qui présentent des articles de fond sur les expérimentations locales.
- Un bilan qui analysera les contenus proposés lors des 7 parcours thématiques.
- Des cycles de webinaires pour poursuivre les dialogues initiés pendant les forums, notamment entre les réseaux canadiens, américains et européens.

Notre objectif est de nourrir l'expertise de la "communauté internationale de l'ESS" que nous contribuons à bâtir afin qu'elle continue sur tous les continents et à toutes les échelles d'agir bien au-delà de l'événement physique du forum.

Forts de l'énergie des milliers de participants du Forum, acteurs de l'ESS et leaders politiques, les membres et partenaires du GSEF auront la responsabilité de faire vivre les déclarations politiques et les recommandations du Forum mondial de l'ESS de Bordeaux dans les débats internationaux.

Nous sommes heureux de vous donner dès à présent rendez-vous à la 8e édition du Forum mondial du GSEF, organisée par la Ville de Maricá au Brésil en octobre 2027.

ONT CONTRIBUÉ À CE NUMÉRO

Membres du Comité éditorial

Dominique Bénard, Dominique Lesaffre, Michel Seyrat, Michel Tissier

Contributeurs externes

Timothée Duverger, Jérôme Saddier, Benjamin Quinones, Eugénie Bardin, Gabo Menah,
Sami Saidani, Federico Parra, Stéphane Montuzet, Ghjuvan'Carlu Simeoni,
Jean-François Lefort, Aurélie Lagarde, Florian Perret, Denise Fatoumata Ndour,
Medhi Baccouche, Issa Kassis, Alba de la Cal, Fabrice Adelph Balou,
Aude Saldana



SUR LE SITE WEB DE L'APAC

<https://www.approchescooperatives.org/>

Vous pouvez :

- Vous abonner et lire à l'écran et/ou télécharger toutes les publications
- Commander des numéros de la revue Approches Coopératives en format papier.
- Adhérer à l'APAC et participer à l'orientation, à la production et à l'évaluation des publications.
- Faire une donation déductible des impôts pour nous permettre de poursuivre l'aventure d'Approches Coopératives au bénéfice du plus grand nombre de personnes possible.

