

Table ronde-débat

Comment l'ESS peut contribuer à renouveler l'imaginaire du TSS ?

Assemblée générale de l'Unat 6 juin 2025

*Auberge de jeunesse HI Paris Yves Robert
20 Esplanade Nathalie Sarraute, 75018 Paris*

UNATO
Le tourisme
au service des hommes et des territoires

Comment l'ESS peut contribuer à renouveler l'imaginaire du TSS ?



Lilian Nobilet

*Délégué Général
de l'Unat*



Timothée Duverger

*Responsable de la Chaire
Territoires de l'ESS
(TerrESS) et du Master
ESS et Innovation Sociale
(ESSIS)
à Sciences Po Bordeaux*



Jean-François Pascal

*Adjoint du Délégué ministériel
à l'ESS, auprès de la Ministre
chargée du Commerce, de
l'Artisanat, des Petites
moyennes entreprises et de
l'ESS*

À l'occasion de son assemblée générale, l'Unat a organisé une table ronde animée par Lilian Nobilet, délégué général de l'Unat, réunissant Timothée Duverger, Responsable de la Chaire Territoires de l'ESS (TerrESS) et du Master ESS et Innovation Sociale (ESSIS) à Sciences Po Bordeaux, et Jean-François Pascal, Adjoint du Délégué ministériel à l'ESS, auprès de la Ministre chargée du Commerce, de l'Artisanat, des Petites moyennes entreprises et de l'ESS

L'échange interroge la place du tourisme social et solidaire au sein de l'économie sociale et solidaire, et la manière dont cette dernière peut nourrir l'imaginaire collectif du secteur et refonder son unité. Les intervenants reviennent sur l'histoire des relations entre l'État et l'ESS, sur l'inéquité de traitement dont souffre le secteur en matière d'accès aux financements publics, et sur les leviers concrets à mobiliser pour y remédier. Ils explorent aussi la tension féconde entre ancrage territorial et changement d'échelle, avant de conclure sur la force de l'imaginaire et de la coopération pour fédérer les acteurs et les publics autour d'un véritable contre-modèle de société.

Lilian Nobilet

Bonjour à toutes et à tous.

Cela faisait deux ans que l'Unat tenait des assemblées générales exclusivement institutionnelles et statutaires. Avec un peu plus de stabilité aujourd'hui au niveau de l'Unat nationale, nous avons estimé que c'était l'occasion de remettre davantage de contenu dans nos assemblées générales et d'en élargir l'objet, afin qu'elles ne soient pas uniquement statutaires.

Le choix que nous avons fait avec le bureau et le conseil d'administration a été de continuer à nourrir nos réflexions par des apports extérieurs, afin d'enrichir nos références en matière d'économie sociale et solidaire. Nous avons donc proposé à deux personnes de nous rejoindre pour une discussion sous forme de table ronde. Il ne s'agira pas de deux conférences successives.

L'objectif est d'échanger sur le rôle que peut jouer l'économie sociale et solidaire pour nous aider à renouveler l'imaginaire du tourisme social et solidaire. L'économie sociale, ce sont bien sûr des pratiques et des modèles économiques, mais ce n'est pas seulement cela. Elle renvoie aussi à des utopies, à une histoire, à des imaginaires. La question est

L'objectif est d'échanger sur le rôle que peut jouer l'économie sociale et solidaire pour nous aider à renouveler l'imaginaire du tourisme social et solidaire. L'économie sociale, ce sont bien sûr des pratiques et des modèles économiques, mais ce n'est pas seulement cela. Elle renvoie aussi à des utopies, à une histoire, à des imaginaires. La question est donc la suivante : comment faire se croiser nos histoires du tourisme social avec celles de l'économie sociale et solidaire ?

Lilian Nobilet

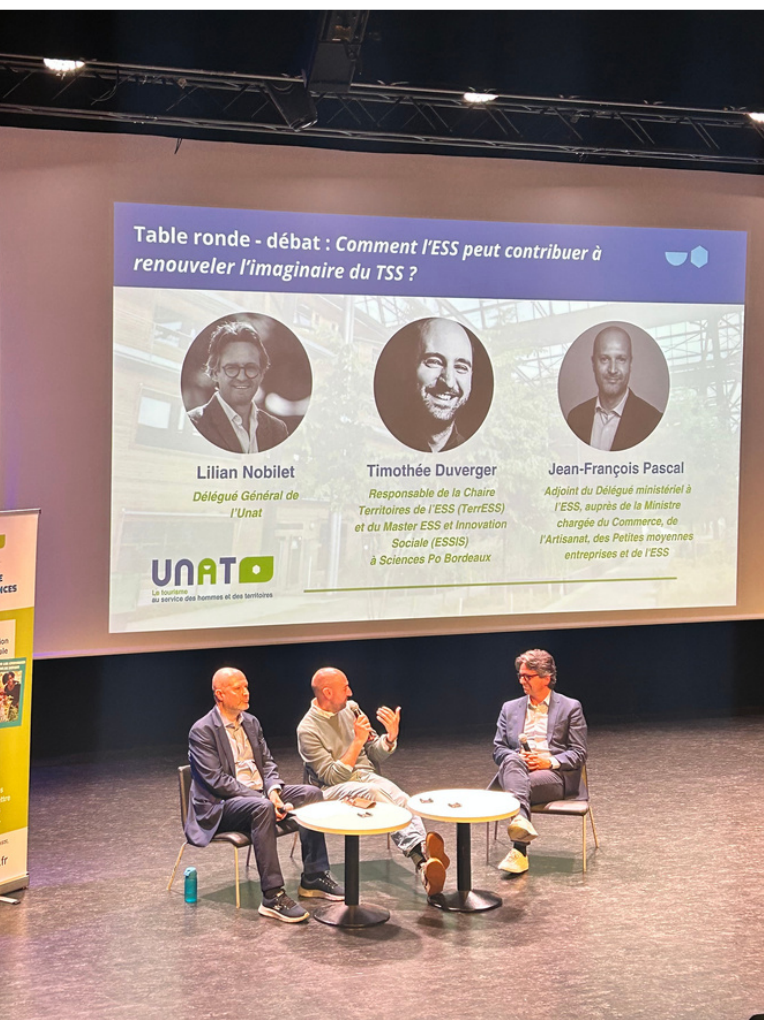


donc la suivante : comment faire se croiser nos histoires du tourisme social avec celles de l'économie sociale et solidaire ?

Je vais donc inviter Timothée Duverger et Jean-François Pascal à me rejoindre.

Dans un premier temps, nous allons essayer de mieux vous connaître. Timothée, du côté de vos objets de recherche et de vos engagements. Jean-François, pour nous présenter ce qu'est la délégation ministérielle à l'ESS et quel est son rôle aujourd'hui.

Timothée, si vous le voulez bien, nous allons commencer par vous. Pouvez-vous nous dire sur quoi vous travaillez particulièrement ? Vous êtes très investi, on vous voit beaucoup dans la presse et sur les réseaux sociaux. Vous êtes enseignant-chercheur à Sciences Po Bordeaux. Pouvez-vous nous expliquer quel est votre lien avec l'ESS, quels sont vos objets de recherche, et pourquoi vous vous y intéressez ?



Timothée Duverger

Merci beaucoup pour votre invitation, et ravi de venir échanger avec l'Unat.

Concernant mes objets de recherche, j'ai consacré ma thèse à l'histoire de l'économie sociale et solidaire depuis les années 1960 jusqu'à aujourd'hui. Il s'agit donc d'une période très contemporaine, ce que l'on appelle en histoire, l'histoire du temps présent, voire l'histoire immédiate pour les périodes les plus récentes. J'ai soutenu cette thèse il y a dix ans, quasiment jour pour jour, le 16 juin 2015. J'avais commencé ce travail en 2010, à la suite de plusieurs rencontres.

Il y avait à la fois un projet intellectuel et académique. À l'origine, j'avais mené des travaux de recherche plutôt en histoire des idées, notamment sur l'écologie politique et sur la décroissance. J'ai publié un livre sur ce sujet en 2011. Je me suis ensuite dit que tout cela était intéressant, mais qu'il fallait connecter l'histoire des idées à une histoire sociale.

C'est ainsi que je suis venu à l'histoire de l'économie sociale et solidaire, en me disant qu'il fallait regarder quels étaient les mouvements porteurs d'alternatives, puisque c'était cela qui m'intéressait. Il y avait donc un projet intellectuel, mais aussi des rencontres. J'étais en lien avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire, notamment des acteurs associatifs, qui sont très présents sur le terrain. Dans la composition même de l'ESS, il y a d'ailleurs beaucoup d'associations. Je connaissais également bien la chambre régionale de l'ESS et son directeur à l'époque.

Je me suis dit que l'on pouvait travailler sur ces sujets pour essayer de comprendre si, dans ce monde-là, il n'existait pas déjà des alternatives, qu'il suffirait de faire croître pour parvenir à réguler autrement l'économie et la société. Il y avait cette ambition-là.

Aujourd'hui, je poursuis ce travail. J'ai notamment un projet d'habilitation à diriger des recherches, dans lequel je souhaite prolonger cette réflexion en proposant une histoire globale de l'ESS sur deux siècles. Mon idée est d'observer comment cela se matérialise à l'échelle française et européenne, ce que j'ai déjà fait, mais aussi au niveau mondial.

Il s'agit de regarder comment l'ESS se situe à l'échelle internationale, car il existe des dialogues très intéressants avec le monde anglo-saxon, qui développe d'autres conceptions, y compris dans des contextes où le capitalisme prend des formes différentes et où son imprégnation est plus forte. Il y a aussi beaucoup à apprendre des pays du Sud, où l'économie informelle est très développée et constitue une source de créativité et d'innovation tout à fait intéressante, qui permet également de décaler notre regard sur l'ESS.

L'objectif est donc de mettre en cohérence et en confrontation ces différentes approches.

Enfin, mon idée concernant l'économie sociale et solidaire, telle que j'essaie de la mettre en œuvre dans mes interventions publiques, mes livres et mes projets, est la suivante : **il faut partir de sujets qui concernent directement l'économie et la société dans leur ensemble, des sujets d'actualité qui intéressent les gens, et se demander ce que cela donnerait si on les regardait avec les lunettes de l'ESS.**

L'idée est de prendre un sujet et de se demander : si on le transformait selon des principes d'économie sociale et solidaire, est-ce que cela fonctionnerait ? Qu'est-ce que cela produirait ?

C'est ce qui m'amène à travailler à la fois sur les politiques sociales et sur le développement économique. Nous avons par exemple publié récemment un livre sur le football, en nous demandant ce que cela donnerait si tous les clubs de football étaient transformés en coopératives. Il se trouve que certains le sont déjà. Cela suscite aujourd'hui de nouvelles initiatives, dans un contexte où le football professionnel est lui-même en crise en France.

Même un sujet aussi éloigné de l'ESS que le football, qui est pourtant l'un des symboles du sport-business, peut être abordé à travers des modèles alternatifs, porteurs de sens, reconnectés aux territoires, aux supporters et aux jeunes.

Je pense que c'est une manière renouvelée d'aborder l'ESS, qui permet de sortir d'un discours auto-référencé. Il faut sortir de nous-mêmes et porter des projets plus larges. Cela suppose de se confronter directement aux grands enjeux de société.



Lilian Nobilet

Merci beaucoup.

Jean-François, la délégation ministérielle dans tout ça ?

Jean-François Pascal

Bonjour, merci pour l'invitation.

Concernant la délégation ministérielle, je suis l'adjoint du délégué ministériel à l'économie sociale et solidaire, Maxime Baduel. La délégation existe depuis environ un an et demi. Elle est née à la fois d'un contexte conjoncturel, auquel nous nous sommes malheureusement habitués, celui d'une forte instabilité politique.

Lors d'un remaniement, l'ESS a été oubliée, puis rattachée à Olivia Grégoire. Celle-ci a expliqué qu'elle avait déjà été secrétaire d'État, qu'elle entretenait un lien fort avec l'ESS, mais qu'au regard de la taille de son portefeuille ministériel, elle ne pouvait pas porter ce sujet seule de manière sérieuse. Elle a donc demandé la création d'une fonction nouvelle : un secrétaire

d'État, qu'elle entretenait un lien fort avec l'ESS, mais qu'au regard de la taille de son portefeuille ministériel, elle ne pouvait pas porter ce sujet seule de manière sérieuse. Elle a donc demandé la création d'une fonction nouvelle : un secrétaire d'État, un haut-commissaire, quelque chose à inventer. Cette fonction est devenue celle de délégué interministériel et a donné naissance à la délégation interministérielle.

Concrètement, nous participons très activement à la conception, à la mise en œuvre et à la représentation de la politique publique en matière d'ESS. Maxime et moi-même venons du monde associatif. Avant nos fonctions actuelles, nous étions dirigeants ou co-dirigeants associatifs : Solidarité nouvelle pour le logement pour Maxime, Télémaque, dans le champ de l'égalité des chances et du mentorat, pour me concernant.

Nous assumons donc un positionnement de militants de l'ESS au sein de l'appareil d'État. Je ne sais pas si c'était le bon moment ou le mauvais moment, mais en tout cas ce positionnement est intéressant, notamment parce que nous ne sommes pas soumis aux changements politiques successifs. Maxime ayant été nommé par le Président de la République, cela nous permet d'assurer une continuité minimale ou maximale des politiques publiques, chose devenue rare aujourd'hui au sein de l'État.

C'est le rôle de la délégation : porter des objets et en assurer la continuité. La conférence des financeurs sur les acteurs l'ESS en est un exemple. La délégation intervient également sur les enjeux de réparation et d'accompagnement. Il est aujourd'hui indispensable de mettre en place une cellule de liaison et d'accompagnement afin d'amortir autant que possible les difficultés structurelles auxquelles les acteurs sont confrontés, notamment en raison de la réduction drastique des financements publics.

Cela passe par la création de synergies, le décroisement, l'accès aux dispositifs de droit commun et la mise en place de dispositifs spécifiques lorsque cela est nécessaire.

Parmi les autres objets portés par la délégation, il y a une campagne de communication grand public sur l'ESS, qui sera déployée avec ESS France et les grands acteurs du secteur à la fin de l'année et au début de l'année 2026.

Notre vision rejoint celle exprimée par Timothée. Nous revendiquons l'ESS comme une économie politique, et non simplement comme une économie parmi d'autres. Il ne s'agit pas seulement de compléter ou d'alimenter l'économie conventionnelle, mais de porter un véritable projet de transformation sociale, de redéfinir le rôle respectif de l'État, du marché et de la société civile.

C'est une perspective politique qui structure notre action, même si, au quotidien, nous sommes souvent confrontés à des objets techniques et administratifs.

Lilian Nobilet

Merci beaucoup pour vos deux présentations.

L'idée, maintenant, est que je vais poser quelques questions générales sur l'Unat et le tourisme social. Depuis vos places respectives, en tant que chercheur et représentant de l'État, l'objectif est que vous croisiez vos regards et enrichissiez nos représentations du sujet.

Lorsque nous avons préparé cet échange, il y avait bien sûr l'exercice de présentation de ce qu'est l'Unat. J'ai pris l'habitude de la présenter comme la réunion de trois grandes familles. C'est un peu caricatural, mais cela permet de poser les choses.

Il y a d'abord les acteurs de l'éducation populaire, engagés sur les questions de jeunesse et d'éducation. Ensuite, les acteurs du tourisme familial, dont l'image la plus immédiate est celle des villages vacances, même si c'est évidemment bien plus large que cela. Enfin, une troisième famille, que je qualifierais d'action sociale par les vacances, en considérant les vacances comme un support d'action sociale auprès de personnes en difficulté.

Notre environnement institutionnel, socio-économique et politique est profondément bouleversé, pas seulement récemment, mais depuis plusieurs décennies. Depuis les années 1960, ces trois familles d'acteurs ont vu leurs références évoluer, leurs publics changer, leurs relations à l'argent public et à la puissance publique se transformer. Cela génère des contradictions et des tensions au sein de notre union, car ces familles ne sont plus exposées de la même manière à ces transformations.

L'hypothèse que nous formulons aujourd'hui, pour éviter que ces forces centrifuges ne nous dispersent, est la nécessité de réaffirmer notre ancrage dans l'économie sociale et solidaire. Nous faisons le pari que ce sont les références de l'ESS qui peuvent nous aider à redéfinir des repères communs, à trouver des points d'accroche pour continuer à faire ensemble et à travailler nos inévitables contradictions.

Il ne s'agit pas d'être d'accord sur tout, mais de disposer d'un référentiel commun qui permette de discuter, y compris de nos désaccords.

J'aimerais donc poser une première question à Timothée. Au regard de votre connaissance du tourisme social, de l'histoire de l'économie sociale et de la place qu'y occupe le tourisme social, pensez-vous que cette piste — faire de l'ESS un point d'ancrage pour refonder de l'unité autour du tourisme social — est pertinente ? Et si oui, comment peut-elle se concrétiser ?

***Nous revendiquons l'ESS
comme une économie
politique, et non simplement
comme une économie parmi
d'autres. Il ne s'agit pas
seulement de compléter ou
d'alimenter l'économie
conventionnelle, mais de porter
un véritable projet de
transformation sociale, de
redéfinir le rôle respectif de
l'État, du marché et de la
société civile.***

Jean-François Pascal



Timothée Duverger

Cette question renvoie effectivement à des transformations anciennes des rapports entre l'État et, plus largement, l'économie sociale et solidaire. Ce sont des rapports qui ont toujours été à la fois conflictuels et coopératifs. L'affaire n'a jamais été simple.

En France, dès l'origine, ces relations sont complexes. Au moment de la Révolution française, l'une des premières décisions a été la suppression des corps intermédiaires, c'est-à-dire l'ensemble des groupements associatifs. La République et les associations n'ont donc pas toujours entretenu des relations évidentes.

Il y a eu des moments de réconciliation, notamment avec la loi de 1901. Mais là encore, cette réconciliation s'est faite non sans tensions, en particulier avec les mouvements religieux et catholiques, et plus spécifiquement avec les congrégations. La loi était en partie pensée contre elles, à travers la question des biens de mainmorte et des vœux perpétuels, qui n'étaient pas bien vus du point de vue républicain.

Il y a donc eu une réconciliation partielle, accompagnée de compromis. L'existence de ces associations, souvent confessionnelles à l'origine, a été tolérée, tout en développant parallèlement des politiques d'assistance sociale qui s'appuyaient sur elles. Cela s'est structuré au début du XX^e siècle autour de la doctrine du solidarisme, portée à la fois par des milieux catholiques et des milieux francs-maçons, ce qui posait évidemment des tensions idéologiques à l'époque.

Des compromis ont néanmoins été trouvés autour de l'idée d'une coresponsabilité des politiques sociales entre l'État et les associations. Un système assistanciel s'est ainsi progressivement mis en place. En parallèle, un système assuranciel s'est développé, notamment avec les sociétés de secours mutuels et les premières politiques d'assurance sociale.

L'ensemble de ces équilibres a été profondément recomposé au moment de la Seconde Guerre mondiale. On pense bien sûr au Front populaire, à Léo Lagrange, puis aux grandes transformations de l'après-guerre. À ce moment-là, ce n'est plus la solidarité fondée sur la fraternité qui domine, mais l'égalité, avec l'institution de la Sécurité sociale.

À partir de là, l'État met en place des politiques redistributives et égalitaristes et développe, de manière sectorielle, un ensemble de politiques publiques : éducation populaire, action sociale et médico-sociale avec les lois des années 1970, politiques agricoles, et bien d'autres. L'État-providence structure ces politiques et s'appuie pour cela sur un ensemble d'organisations qu'il contribue à développer, à travers des instruments d'action publique comme les subventions, les agréments ou les autorisations.

C'est ce que l'on appelle une régulation tutélaire : l'État pilote et encadre des activités qui prennent en charge des besoins sociaux. Ce modèle est fondateur de la République issue du Conseil national de la Résistance et de l'après-1945.

À partir des années 1960-1970, ce modèle commence à être remis en question. Les États sociaux sont critiqués pour leur coût, pour l'augmentation de la dépense publique et des prélèvements obligatoires, dans un contexte de mondialisation et de mise en concurrence accrue des économies.

Un second facteur est l'opacité croissante liée à l'empilement des dispositifs, qui rend le système difficilement lisible. Un troisième facteur concerne l'efficacité même des politiques sociales. On assiste à la redécouverte de la pauvreté dans les années 1960 dans le monde anglo-saxon, puis dans les années 1970 en France, et à l'émergence de l'idée que l'État social ne peut pas tout.

Face à ces limites, de nouvelles reconfigurations apparaissent. C'est à cette période que l'on commence à parler d'économie solidaire, à travers des initiatives de terrain portées par des citoyens qui prennent en charge certains besoins. Cela accompagne des politiques publiques plus territorialisées et intersectorielles, comme la politique de la ville.

Il y a un double mouvement à l'œuvre : d'un côté, un processus de rassemblement interne au sein de l'ESS, avec toutes ses tensions, pour se donner un sens collectif ; de l'autre, un enjeu de différenciation vis-à-vis du marché, notamment face à la montée de la RSE et des entreprises à mission, et vis-à-vis de l'État, dont la confiance se réduit dans un contexte de coupes budgétaires.

Timothée Duverger



Plus tard, la notion d'entrepreneuriat social se développe, notamment pour répondre aux contraintes financières de l'État et aller chercher des ressources ailleurs, à travers des modèles plus hybrides et plus économiques. Ces évolutions sont les symptômes des transformations de l'action publique et des États sociaux.

Nous sommes aujourd'hui dans un moment de vérité. Après la crise de 2008, l'ESS a connu un certain développement, car elle répondait à des besoins croissants. Mais paradoxalement, on a observé une diminution relative des subventions au profit des appels à projets, des marchés publics et des logiques de prestation.

Cette mutation s'est accélérée avec la crise du Covid. Après le « quoi qu'il en coûte », la période actuelle est marquée par une rétractation forte, parfois brutale, des financements publics. Nous assistons à une transformation profonde des modèles socio-économiques.

Ce n'est pas un hasard si la catégorie d'économie sociale et solidaire s'est renforcée depuis les années 2000, et plus encore aujourd'hui. Les acteurs sont confrontés à une perte de repères et ont besoin à la fois de se rassembler et de se différencier.

Il y a un double mouvement à l'œuvre : d'un côté, un processus de rassemblement interne au sein de l'ESS, avec toutes ses tensions, pour se donner un sens collectif ; de l'autre, un enjeu de différenciation vis-à-vis du marché, notamment face à la montée de la RSE et des entreprises à mission, et vis-à-vis de l'État, dont la confiance se réduit dans un contexte de coupes budgétaires.

Les relations se tendent également sur le plan politique, comme en témoigne le contrat d'engagement républicain. L'enjeu est donc à la fois interne, entre composantes associatives et entrepreneuriales de l'ESS, et externe, dans le rapport au marché et à l'État.

Jean-François Pascal

Pour compléter et déplacer légèrement le regard sur le lien entre ESS et tourisme social et solidaire, je dirais que ce lien est à la fois une évidence et, comme beaucoup d'évidences, quelque chose qui doit être réaffirmé. Et il doit l'être dans les deux sens.

Du côté de l'ESS, celle-ci n'est pas un secteur en soi : elle est présente partout. Une partie importante de notre travail nous conduit d'ailleurs en dehors de Bercy. Nous travaillons avec le ministère du Travail sur l'insertion par l'activité économique, avec d'autres ministères sur les tiers-lieux, sur les sites culturels, et sur bien d'autres sujets.

Le tourisme social et solidaire, pour être très honnête, ne faisait pas immédiatement partie de mon spectre, n'en étant pas spécialiste. C'est à travers des échanges internes à Bercy qu'il est revenu dans notre cartographie politique. C'est en soi un symptôme : le fait que le tourisme social ne soit pas une évidence immédiate, alors que l'IAE l'est, ou que l'économie circulaire solidaire s'impose aujourd'hui à travers le réemploi, montre qu'un lien s'est en partie distendu et qu'il doit être réinvesti.

Ce lien doit d'abord l'être par nous, du côté de l'État. C'est notre premier devoir. Il m'intéresse particulièrement d'un point de vue politique, car les acteurs du tourisme social et solidaire sont au contact quotidien des familles, des enfants, des jeunes, dans des temps essentiels de la vie, du périscolaire aux vacances, sur des enjeux fondamentaux de cohésion sociale : inclusion, mixité, émancipation.

Quand on prend la mesure de ces thématiques, elles sont absolument majeures et structurantes. Il est donc, d'une certaine manière, anormal que nous ne les ayons pas intégrées plus tôt dans notre cartographie politique. Heureusement, aujourd'hui, le lien est établi et ce type d'échange en est une concrétisation.

De l'autre côté, sans prétendre parler à votre place, il me semble que le fait de réinvestir pleinement votre histoire et votre appartenance à l'ESS permet de remettre en valeur l'ADN de votre action quotidienne. Il ne s'agit pas seulement d'en faire une évidence implicite, mais d'en faire un étendard, une bannière, quelque chose de distinctif et de revendiqué.

Il y a là un rapport fort à l'histoire et à l'identité. L'ESS a également un rôle à jouer pour contribuer à transformer l'imaginaire du tourisme. Vous le faites déjà en passant d'un tourisme de masse et de consommation, aujourd'hui largement désintermédié par les plateformes numériques, à un tourisme fondé sur le lien humain, le lien social et la proximité territoriale.

S'il y a bien une dimension qui nous relie immédiatement, c'est celle de la coopération territoriale. C'est une brique centrale de la feuille de route politique de l'ESS, notamment à travers le soutien aux pôles territoriaux de coopération économique, même si ce soutien reste insuffisant.

C'est aussi dans ce cadre que nous portons une attention particulière aux formes coopératives que sont les SCOP et les SCIC. Parmi les acteurs du tourisme social et solidaire, plusieurs SCIC sont aujourd'hui particulièrement innovantes. Nous souhaitons investir fortement ces formes, car elles sont à la fois garantes d'une efficacité territoriale — notamment sur les premiers et derniers kilomètres — et fondées sur une co-construction avec l'ensemble des parties prenantes : usagers, habitants, acteurs locaux, à travers la pluralité des collèges.

Ces formes permettent de répondre à des besoins, parfois à des urgences territoriales, en concevant au plus près les politiques et les solutions. Elles constituent aussi une source réelle de rénovation de l'action publique, d'abord pour les collectivités, et demain, nous l'espérons, pour l'État.

Au-delà de ces aspects, il y a aussi le rapport aux grandes transformations démocratiques et sociales. Les structures de l'ESS sont des lieux de vie démocratique à l'échelle des acteurs. La transition environnementale en est un autre exemple : vous en êtes déjà des acteurs, mais cet engagement mérite d'être davantage affirmé.

Enfin, j'en reviens à un enjeu central : la visibilité. Le défi commun de l'ESS et du tourisme social et solidaire aujourd'hui, c'est véritablement celui de la visibilité.

Lilian Nobilet

Merci de rappeler ce constat. Nous nous sommes en effet rendu compte que, même si pour nous il n'est pas nouveau de dire que le tourisme social et solidaire s'inscrit pleinement dans l'économie sociale et solidaire, nous restions relativement invisibles de ce point de vue-là. Il y a donc un enjeu fort, pour nous, à dépasser cette invisibilité.

J'aimerais revenir, Timothée, sur le cycle historique que vous avez décrit, parce qu'il me semble qu'il s'est essentiellement focalisé, à partir des années 1960, sur la question du mouvement associatif et sur des logiques proches de la cogestion avec l'État. On peut penser, par exemple, à l'UCPA, qui est un héritage de cette période où pouvoirs publics et associations géraient ensemble des politiques publiques.

Mais ce regard peut aussi masquer la diversité interne de l'ESS. Cette forte dépendance ou complémentarité avec l'État est constitutive du monde associatif, et peut-être particulièrement de l'éducation populaire. Elle est en revanche moins vraie pour la mutualité ou pour la coopération. Cela renvoie à un rapport différent à l'économie et aux modèles économiques.

Ces questions traversent aussi l'Unat. Certains opérateurs, face au retrait très marqué des politiques publiques, notamment dans le champ des vacances et du temps libre hors jeunesse, ont dû se réinventer économiquement. Ils revendiquent aujourd'hui non pas une défiance vis-à-vis de l'État, mais un autre rapport à celui-ci, marqué par une moindre dépendance.

L'ESS a également un rôle à jouer pour contribuer à transformer l'imaginaire du tourisme. Vous le faites déjà en passant d'un tourisme de masse et de consommation, aujourd'hui largement désintermédié par les plateformes numériques, à un tourisme fondé sur le lien humain, le lien social et la proximité territoriale.

Jean-François Pascal



D'un point de vue historique, comment ces différences entre association, mutualité et coopération se sont-elles construites ? Où en est aujourd'hui l'ESS sur ces questions ? Comment ces tensions et ces contradictions sont-elles travaillées et dépassées ?

Timothée Duverger

Même pour les structures qui semblent les plus éloignées de l'État, elles ont en réalité toujours été inscrites dans le giron de l'État social. Cela vaut y compris pour les formes les plus marchandes.

Si l'on prend l'exemple des mutuelles, ce sont celles de l'Éducation nationale qui se sont développées les premières et le plus fortement. La MAIF est issue du monde enseignant, tout comme la MGEN au moment de la Seconde Guerre mondiale. À cette époque, la coopération scolaire était également extrêmement puissante.

On pourrait prolonger l'analyse avec les coopératives agricoles ou d'autres secteurs. Ce que cela montre, c'est que même lorsque le financement ne prenait pas la forme d'une subvention, les publics concernés provenaient très souvent du secteur public.

Il en va de même pour les SCOP. Historiquement, elles se sont développées en grande partie dans le BTP. Pourquoi ? Parce qu'elles bénéficiaient de marchés publics, notamment ceux de la Ville de Paris. C'est ce qui explique leur forte implantation en région parisienne, avant leur diffusion dans d'autres territoires, notamment pour la construction de logements sociaux et la reconstruction d'après-guerre.

Autrement dit, même lorsque la relation à l'État n'était pas directe ou subventionnée, elle existait bel et bien à travers les politiques publiques et les commandes publiques. Les recompositions de l'État ont donc toujours joué un rôle central.

D'une certaine manière, le tourisme social lui-même n'existe que parce que l'État a instauré les congés payés. Revendiquer aujourd'hui un droit aux vacances, qui est un mot d'ordre fédérateur pour votre secteur, reste une interpellation directe de l'État, notamment sur les rapports entre travail et loisirs.

Historiquement, en dehors de l'épisode Léo Lagrange et de la création du ministère du Temps libre en 1981, cette question n'a jamais été réellement structurée comme une politique publique forte. Il y a donc encore, de ce point de vue-là, des combats à mener, qui dépassent largement votre seul secteur et rejoignent une vision plus globale de la société.

Ces éléments peuvent constituer un facteur d'unification, car même lorsque les ressources ne proviennent pas directement de l'État, les structures restent dépendantes des cadres et des choix publics. Cette réalité doit être pleinement intégrée.

Sur la question des modèles, il est évident qu'il existe des différences fortes entre une association, une coopérative ou une mutuelle, notamment du point de vue du capital, de la gouvernance et des ressources. Aujourd'hui, on observe de nombreuses formes hybrides, comme les entreprises associatives, qui traduisent cette recomposition.

À mon sens, deux mouvements se conjuguent. D'un côté, la rétractation de la puissance publique, qui intervient moins directement et réduit ses financements, oblige les acteurs à recomposer leurs modèles socio-économiques. De l'autre, cette même puissance publique demande désormais aux entreprises classiques de s'engager davantage, notamment à travers la responsabilité sociale des entreprises.

Ces deux mouvements conduisent à des formes de convergence entre logiques associatives et entrepreneuriales, car la diversification des ressources devient incontournable. Il reste évidemment indispensable de défendre les subventions, notamment pour permettre aux publics les moins solvables d'accéder aux vacances ou à d'autres biens et services d'intérêt général. Mais il n'est plus possible de s'en contenter comme unique horizon.

***L'ESS souffre encore
d'un déficit
d'interconnaissance, qui
freine les coopérations.***

Timothée Duverger



La question centrale devient alors celle de la recomposition des modèles, et c'est là que les coopérations, notamment territoriales, jouent un rôle clé. Pour donner plus d'ampleur à l'ESS, il est nécessaire de développer des synergies entre ses différentes composantes.

Il ne s'agit pas de tout attendre de l'État, même s'il reste des contradictions à pointer et des revendications à porter. Il y a aussi un enjeu fort d'auto-organisation et de coopération entre associations, coopératives, mutuelles et fondations.

Sur les territoires, on observe souvent que lorsque des élus souhaitent développer une politique locale d'ESS, ils commencent par réunir les acteurs. Et ils constatent alors que ces acteurs, issus de secteurs différents, ne se connaissent pas entre eux. L'ESS souffre encore d'un déficit d'interconnaissance, qui freine les coopérations.

Or, cette interconnaissance est une condition essentielle pour construire des coopérations efficaces. C'est un élément stratégique majeur au regard de l'ensemble des enjeux que nous avons évoqués.

Jean-François Pascal

Absolument. Si l'on raisonne à une échelle micro ou macro, il existe effectivement un certain nombre de leviers qui peuvent redonner des marges de manœuvre, notamment à travers les synergies créées et la capacité d'agir collectivement.

Les coopérations territoriales que tu évoquais sont centrales. La responsabilité territoriale des entreprises, la RTE, est un levier important : il s'agit de faire en sorte que, dans les coopérations territoriales, des entreprises conventionnelles engagées soient pleinement parties prenantes.

Il existe d'autres leviers qui restent insuffisamment développés, et sur lesquels la responsabilité publique est engagée. La commande publique en est un exemple majeur. À budget constant, voire en baisse, c'est sans doute l'un des leviers les plus structurants. Il manque aujourd'hui une véritable intelligence politique et administrative dans l'organisation de la commande publique. Nous avons commencé à travailler sur les marchés réservés, les clauses sociales, les contraintes liées à la réglementation européenne. Ce sont des sujets complexes, qui demandent de la technicité, mais lorsqu'il y a une volonté politique, des marges de manœuvre existent.

Il en va de même pour les achats responsables, tant du côté des collectivités que des entreprises.

À l'échelle macro, il est illusoire de penser séparément l'État, le marché, la société civile et l'ESS. Il s'agit d'un triangle dynamique, fondé sur des interdépendances permanentes. Même l'économie de marché est profondément institutionnalisée. Il suffit de regarder le montant des aides publiques accordées aux entreprises conventionnelles, de l'ordre de cent cinquante milliards d'euros, pour comprendre que le marché n'a jamais été autorégulé.

La question n'est pas tant l'existence de ces aides que leur efficacité et leur ciblage. Elles ont vocation, en principe, à soutenir l'entrepreneuriat de proximité et les PME. Le problème réside dans leur captation par de grands groupes qui n'en ont pas besoin, à travers des dispositifs mal calibrés et insuffisamment contrôlés.

L'actualité internationale illustre bien cette interdépendance entre État et marché. Les décisions politiques prises aux États-Unis, par exemple sur les droits de douane, ont des effets immédiats sur les marchés financiers. Une décision politique peut faire chuter les marchés actions, puis obligataires, provoquer une hausse des taux d'emprunt et produire des effets systémiques en quelques heures. Cela montre la puissance de la parole politique, mais aussi les limites du marché lorsqu'il est déstabilisé.

Dans ce triangle, le rôle de l'ESS et de la société civile est de s'inscrire pleinement dans cette bataille. Il ne s'agit pas de viser une hégémonie, mais de peser sur les équilibres. Les crises systémiques, inhérentes au capitalisme, produisent régulièrement des recompositions. La crise sanitaire en a été un exemple : elle a remis en lumière, même brièvement, le rôle des travailleurs de première ligne, des solidarités de terrain et de la cohésion sociale.

Il faut tenir ensemble deux combats. Un combat micro, pour trouver de nouvelles marges de manœuvre dans un contexte très contraint. Et un combat macro, qui est un combat idéologique et politique, visant à redéfinir les équilibres entre État, marché et société civile.

Lilian Nobilet

Vous avez tous les deux abordé une question qui nous touche particulièrement : celle de l'inéquité perçue entre les acteurs de l'économie sociale et solidaire et ceux de l'économie lucrative, notamment en matière d'accès aux fonds publics.

Nous avons aujourd'hui le sentiment d'être confrontés à une double peine. D'un côté, on nous dit que les subventions, c'est terminé. De l'autre, on considère le tourisme comme une industrie nécessitant des investissements lourds. Or notre outil de production, c'est le patrimoine, qui requiert des investissements importants.

Par définition, nous sommes acapitalistes, ce qui rend l'accès au financement particulièrement complexe, alors même que le secteur lucratif semble bénéficier de facilités bien plus importantes. Quel regard portes-tu, Timothée, sur cette inéquité de traitement ? Et quels leviers peuvent être mobilisés pour faire évoluer la situation ?

Timothée Duverger

Sur ce sujet, il est très important de rappeler deux éléments centraux du débat public : la mise à l'agenda et le cadrage. En science politique, ce sont deux clés majeures pour comprendre la construction des politiques publiques. La mise à l'agenda consiste à faire exister un sujet dans le débat public ; le cadrage consiste à orienter la manière dont ce sujet est perçu et discuté.

Dans le cas présent, l'État travaille actuellement à l'élaboration d'une stratégie nationale de l'ESS et a lancé une conférence des financeurs. Dans un contexte de rétractation des politiques publiques et de baisse des subventions, cela soulève nécessairement des interrogations sur la question du financement.

Mon sentiment est que l'ESS se retrouve trop souvent dans une posture défensive, voire de demande permanente. Elle tend parfois à se présenter comme une économie subventionnée, ce qui alimente une représentation biaisée. Or, lorsque l'on regarde les chiffres, les structures réellement subventionnées au sein de l'ESS représentent une minorité. Environ 4 % des établissements de l'ESS bénéficient de subventions.

Les montants consacrés aux subventions de l'État à l'ESS sont de l'ordre de huit à neuf milliards d'euros. C'est très peu lorsqu'on les compare aux aides publiques aux entreprises, qui atteignent aujourd'hui plus de deux cents milliards d'euros. Ces aides sont le plus souvent accordées sans contreparties, au nom de la compétitivité.

Il est donc essentiel de changer de focale. La question n'est pas de savoir si l'ESS reçoit des subventions, mais de comparer ces montants à ceux alloués à l'économie lucrative et de s'interroger sur la finalité de la dépense publique. Les subventions à l'ESS financent des politiques d'intérêt général et supposent des contreparties. Les aides aux entreprises, en revanche, aboutissent souvent à une captation privée sans contrôle réel.

La question n'est pas de savoir si l'ESS reçoit des subventions, mais de comparer ces montants à ceux alloués à l'économie lucrative et de s'interroger sur la finalité de la dépense publique. Les subventions à l'ESS financent des politiques d'intérêt général et supposent des contreparties. Les aides aux entreprises, en revanche, aboutissent souvent à une captation privée sans contrôle réel.

Timothée Duverger



Il existe par ailleurs de fortes inégalités d'accès aux dispositifs économiques. L'ESS est largement exclue de certaines niches fiscales majeures, comme le crédit d'impôt recherche, qui représente pourtant plusieurs milliards d'euros. L'innovation sociale pourrait pourtant légitimement y trouver sa place.

On observe également un déséquilibre dans les dispositifs d'accompagnement économique. Les chambres consulaires bénéficient de financements publics très importants, via des taxes parafiscales. Les acteurs de l'ESS y contribuent, mais ne s'y reconnaissent pas. À l'inverse, les chambres régionales de l'ESS disposent de moyens très limités.

Il y a là un enjeu majeur d'équité de traitement. Rien qu'en rétablissant cette équité, des ressources financières conséquentes pourraient être mobilisées au bénéfice de l'ESS.

Dans le contexte actuel, marqué par une mise à l'agenda gouvernementale de la question du financement de l'ESS, il est crucial de recadrer le débat. Il faut mettre en regard les aides à l'ESS et les aides à l'économie lucrative, et poser clairement la question de la finalité de la dépense publique.

Jean-François Pascal

Beaucoup d'éléments ont été évoqués, je pourrais y consacrer beaucoup de temps. Je vais essayer d'aller à l'essentiel.

Sur la perception macro du financement, il est important de rappeler que la Direction générale du Trésor et la Cour des comptes ont récemment produit une photographie du financement de l'ESS par l'État et, en partie, par les collectivités. Le financement total des acteurs de l'ESS, via les subventions, les prestations et la fiscalité, s'élève à 15,7 milliards d'euros, insertion par l'activité économique comprise.

Pour les collectivités territoriales, on se situe entre six et sept milliards d'euros. Cela permet d'avoir une vision plus précise du financement public de l'ESS. Une parenthèse importante : **il n'existe toujours pas de compte satellite INSEE de l'ESS. C'est une véritable Arlésienne. Nous essayons de faire avancer ce sujet à Bercy, malgré les inerties politiques et administratives. Or, quand on ne compte pas, on ne se voit pas, et cela rejoint directement les enjeux de visibilité évoqués précédemment.**

Je rejoins en partie l'analyse de Timothée, mais pas totalement. Les 15,7 milliards d'euros représentent environ 10 % des aides publiques aux entreprises, qui se situaient autour de 150 milliards d'euros avant le Covid, et plutôt autour de 200 milliards aujourd'hui. Il existe donc bien un décalage significatif.

Il est toutefois essentiel de nourrir une perception précise du financement de l'ESS. Avant la publication de ces rapports, beaucoup d'acteurs considéraient que le financement de l'État à l'ESS se limitait au programme budgétaire 305, qui représente aujourd'hui 18 millions d'euros. Cette perception s'est largement installée dans les esprits, alors qu'elle est fautive.

Ces 18 millions d'euros posent d'ailleurs question. Je le dis de manière très franche : c'est soit trop, soit pas assez. Nous l'avons dit à Matignon. Soit on supprime ce budget et on considère que le financement de l'ESS correspond aux 15,7 milliards évoqués précédemment, soit on assume une politique publique à part entière, et dans ce cas, 20 millions d'euros ne représentent rien politiquement. En dessous de 100 millions d'euros, un budget ne pèse pas réellement dans les arbitrages.

Les 20 millions d'euros actuels financent rapidement les PTCE, les DLA, les CRESS et une partie des têtes de réseau de l'ESS. Il existe donc bien une politique publique constituée, mais elle n'est pas proportionnée aux enjeux.

Au-delà de ces montants, une partie des aides aux entreprises doit être revue. Il existe des phénomènes de captation, et l'ensemble des dispositifs mérite d'être retravaillé. La conférence des financeurs est utile pour partager un constat, mais ce constat est connu depuis longtemps par les acteurs de l'ESS. L'enjeu principal est désormais d'agir dans un contexte de réduction des financements.

D'autres leviers existent. La relance du LDDS, le livret de développement durable et solidaire, pourrait être renforcée. Une réflexion pourrait également être menée sur le Livret A. La finance solidaire et la finance responsable constituent aussi des outils puissants, notamment à travers les fonds solidaires en assurance-vie ou l'épargne salariale. Ces dispositifs existent, notamment depuis la loi PACTE, mais ils restent très peu connus et insuffisamment mobilisés.

Nous travaillons également sur les subventions. Une feuille de route associative est en cours, même si son avancement est complexe. Le contrat d'engagement républicain constitue un autre sujet majeur. Une inspection administrative a rendu un avis très critique sur ce dispositif, soulignant qu'il produit des effets inverses à ceux recherchés, en instaurant une logique de défiance.

Enfin, nous travaillons sur le rééquilibrage entre subventions et marchés publics. La loi de 2014 prévoit que la subvention soit un mode de financement privilégié pour les collectivités, mais dans les faits, les services juridiques ont tendance à privilégier les marchés publics par crainte de requalification. Nous proposons donc de rehausser le niveau normatif de la subvention, en intégrant dans la loi des éléments aujourd'hui contenus dans des circulaires, afin de sécuriser les pratiques.

Nous travaillons également à une meilleure mobilisation des fonds européens, notamment le FSE+, afin qu'ils bénéficient davantage aux acteurs de l'ESS. En France, ces fonds sont largement orientés vers les politiques de l'emploi et de l'insertion, au détriment de l'innovation sociale portée par la société civile, alors que telle est pourtant l'intention initiale du dispositif européen.

Lilian Nobilet

Merci beaucoup.

Peut-être un dernier point pour continuer à parcourir les spécificités de l'ESS, ses difficultés, et les résonances possibles avec le tourisme social et solidaire.

Dans nos échanges, nous avons régulièrement parlé de la question des territoires et du local. Il me semble que c'est souvent des éléments qui traversent l'ESS et qui sont aussi présents chez nous : l'opposition entre le local et le global. C'est-à-dire : n'y a-t-il de véritable ESS, n'y a-t-il de véritable tourisme social et solidaire que lorsqu'il est ancré dans un micro-territoire ou un territoire donné ? Qu'en est-il des acteurs nationaux ? En somme, est-ce que pour être ESS, il faut nécessairement adhérer à la philosophie du « small is beautiful » ?

Timothée Duverger

« Small is Beautiful » était un livre d'Ernst Schumacher publié dans les années 70, qui expliquait que pour construire une société autogérée dans le contexte de l'après-68, il était nécessaire de ne pas trop grossir. Schumacher affirmait notamment que certaines entreprises ne devaient pas dépasser trois cents salariés pour pouvoir être gérées de manière démocratique. Il y avait même des seuils définis.

Historiquement, si l'on regarde l'histoire des idées, les premiers socialistes utopiques—bien qu'ils se qualifiaient rarement ainsi—inventaient déjà des communautés au XIXe siècle. Le phalanstère de Fourier regroupait entre mille cinq cents et mille six cents personnes, formant ainsi un petit village. Robert Owen en Grande-Bretagne partageait cette même vision. Ces utopies entretenaient souvent un rapport à la terre, incarnant une réappropriation du milieu rural face aux désordres générés par l'industrie. Elles associaient la critique du gigantisme, de la crise écologique et de la formation du prolétariat. Lorsqu'on examine la littérature utopique, notamment les utopies écologiques que j'ai étudiées, on voit systématiquement cette orientation mise en œuvre : des sociétés autogérées, décentralisées à l'échelle locale, fonctionnant selon des principes coopératifs et solidaires. C'est fondamentalement l'utopie de l'ESS.

C'est effectivement ce qui se trouve au cœur des grandes utopies de l'ESS. S'il y avait une ligne de force, ce serait celle-ci. Une fois cette présentation faite, je crois que c'est un horizon intéressant, désirable et souhaitable.

Pour autant, cela disqualifie-t-il les grands acteurs ? Je pense qu'il faut aussi avoir, à un moment donné, des utopies réelles et réalistes, ce qui me semble essentiel. De plus, j'observe que les acteurs opérant à l'échelle territoriale présentent souvent des fragilités, notamment dans leur modèle économique. Il est donc important de reconnaître que ces acteurs ont besoin de consolider leurs activités, de coopérer et de créer des synergies. Il en va de même pour les grands acteurs. Je vois énormément de grandes entreprises, y compris des entreprises du CAC 40, dont les dirigeants me confient : « En réalité, nous avons besoin de nous ancrer territorialement car nous sommes complètement déconnectés du terrain. » Cette déconnexion est liée à leur modèle économique, à leur structure actionnariale, etc. Or, je pense que tous ressentent aujourd'hui un besoin d'ancrage, accentué par la crise sanitaire et les enjeux géopolitiques. Le retour aux souverainetés - pas seulement militaires ou défensives, mais économiques - peut générer des effets extrêmement positifs pour la dynamisation des territoires. Prenons l'exemple de Preston en Grande-Bretagne. Cette ville, en déclin industriel, a vu sa municipalité consulter l'hôpital et l'université pour rediriger ses marchés publics vers les acteurs locaux et développer des filières coopératives. Le résultat : une dynamisation remarquable du territoire et une réduction du chômage par deux en quelques années. Cet exemple illustre ce qui est possible.

Le tourisme social et solidaire me semble porté par cette même utopie du « small is beautiful », pour une raison simple : nous dénonçons le tourisme de masse mondialisé et ses dégâts écologiques et sociaux. Il est donc nécessaire de repenser des formes de tourisme en circuits courts, plus durables et soutenables, favorisant la mixité sociale, le lien social et l'émancipation.

Ainsi, l'enjeu est que même les grands acteurs reterritorialisent leurs actions, développent des coopérations locales, travaillent avec les autres et soutiennent les petits acteurs qui enrichissent l'écosystème. C'est ce qu'il s'agit de penser. Nous pouvons construire un projet d'économie sociale et solidaire à travers le tourisme social et solidaire. Cette utopie ne doit pas fragmenter, mais au contraire rassembler.

Jean-François Pascal

L'échelle territoriale est effectivement celle où les acteurs de l'ESS et du tourisme social et solidaire disposent du plus grand pouvoir d'agir immédiat. Pour faire écho aux observations de Timothée, il faut que cette approche soit toujours pensée dans une dynamique de réseau, de coopération ouverte et de renforcement mutuel, jamais dans une démarche de restriction.

Nous devons être conscients des dangers d'une ESS d'extrême droite, bien qu'elle n'ait pas encore été formellement théorisée, même si elle a parfois émergé au Parlement. Le risque existe de basculer facilement de la logique territoriale à la logique identitaire. Toutefois, il y a des identités ouvertes, véritablement fortes. Je pense aux monnaies locales, qui constituent un outil remarquable de l'économie sociale et solidaire à condition qu'elles se projettent vers l'extérieur, restent ouvertes, mettent en réseau et créent de la coopération. C'est un pilier fondamental pour l'ESS.

Le grand enjeu concerne le passage à l'échelle macro, qui soulève une véritable réflexion philosophico-politique et juridique. Existe-t-il un plafond de verre pour l'ESS du fait qu'elle soit une économie de personnes plutôt qu'une économie de capital ? Les outils permettent-ils de dépasser une certaine taille ? Nous disposons pourtant de bons contre-exemples.

Je pense à Group'UP, anciennement UpCoop ou chèque déjeuner, qui n'a pas la visibilité qu'elle devrait avoir. Or, cet acteur compte des milliers de salariés, génère huit cents millions de chiffre d'affaires et possède une présence internationale dans de nombreux pays, selon une logique

Le tourisme social et solidaire me semble porté par cette même utopie du « small is beautiful », pour une raison simple : nous dénonçons le tourisme de masse mondialisé et ses dégâts écologiques et sociaux. Il est donc nécessaire de repenser des formes de tourisme en circuits courts, plus durables et soutenables, favorisant la mixité sociale, le lien social et l'émancipation. . Nous pouvons construire un projet d'économie sociale et solidaire à travers le tourisme social et solidaire. Cette utopie ne doit pas fragmenter, mais au contraire rassembler.

Timothée Duverger



purement coopérative. Comme Youssef Achour l'a expliqué récemment, son modèle de développement repose sur le fait que, dans une SCOP, une partie des flux financiers est capitalisée pour financer la croissance. Grâce aux effets de nombre et de taille, il a pu franchir les premières étapes et dispose désormais de cent millions d'euros en propre pour financer son expansion. Il a peut-être donc dépassé le modèle traditionnel de l'ESS. Cependant, Youssef Achour indique : « Je sais faire une fois que j'ai un départ lancé. Par contre, lors de la création de Group'UP, nous avons eu besoin d'un certain nombre d'aides et de conditions qui nous ont permis de créer cet effet nombre. »

Lilian Nobilet

Nous nous sommes engagés dans une discussion qui, en apparence, semble très socio-économique. Cependant, Charles Gide affirmait que l'économie sociale est fille de la misère. Il est donc naturel que nous soyons ancrés dans cette réalité. Mais l'ESS ne se limite pas à cela.

Il y a aussi un moteur utopique, un imaginaire. En conclusion, et pour revenir au titre de notre échange, selon vous, quelle place l'imaginaire de l'ESS peut-il avoir pour le tourisme social et solidaire ? Comment peut-il le nourrir ?

Timothée Duverger

J'aime bien citer Henri Desroche en matière d'utopie. Ce dernier était l'un des principaux théoriciens de l'économie sociale dans les années 70. Il affirmait qu'aucune caravane utopique n'avait atteint son mirage, mais que sans ce mirage, aucune caravane ne se serait mise en route. La place de l'imaginaire est donc aussi ce qui transporte et porte le mouvement.

Au fond, je crois que dans l'économie sociale et solidaire coexistent deux dynamiques. D'abord, une dynamique socio-économique : il existe des modèles, des enjeux de viabilité et de développement. Mais il y a aussi une dynamique socio-politique. Qu'on soit bénévole ou salarié—souvent les deux selon diverses configurations—nous sommes portés par des causes, des enjeux et des aspirations.

C'est ce qu'il faut retenir. Il existe donc un enjeu majeur. Nous avons publié récemment avec la Fondation Jean Jaurès un livre intitulé « Vivre en coopération », et je crois qu'il y a des imaginaires coopératifs à réactiver et à réhabiliter. J'ai également écrit un autre ouvrage sur le même sujet, en collaboration avec des acteurs internationaux. Je suis convaincu que nous devons réhabiliter cet imaginaire de la coopération et le confronter aux imaginaires de la compétition, qui aboutissent aujourd'hui à des formes d'atomisation et d'autodestruction de la société.

Nous en sommes là aujourd'hui. On le voit incarné politiquement dans diverses figures. Trump en est une illustration. Il faut donc revenir à autre chose et opposer un véritable contre-modèle. Ce n'est pas une alternative qui végéterait dans le modèle dominant, mais un contre-modèle qu'il faut affirmer clairement, reposant sur la coopération. Quand on a un contre-modèle, on déploie une stratégie avec des alliances.

Il s'agit d'agréger autour de lui, de fédérer, constamment. C'est cela qu'il faut faire : élargir et approfondir simultanément dans les deux dimensions.

Michelle Demessine

Dernière question, qui nous aide beaucoup à réfléchir.

Avec l'idée du contre-modèle, qui me semble aujourd'hui indispensable pour se faire comprendre, se pose une question centrale : comment connecter ce projet, ce contre-modèle, aux publics ? Comment donner envie aux gens d'y adhérer ?

Beaucoup de personnes sont aujourd'hui perdues. Les modèles existants ne fonctionnent plus, et cette perte de repères peut conduire à des dérives. Le contre-modèle n'a pas vocation à être exhaustif, ni à exclure les autres modèles. Il peut coexister avec eux. Mais sans l'adhésion des publics, nous risquons de rester entre nous et de ne pas avancer suffisamment vite.

Jean-François Pascal

Oui, c'était exactement la conclusion.

D'un point de vue politique, je dirais qu'il faut d'abord parler aux perdants de la mondialisation. Si l'on ne s'adresse pas à celles et ceux qui sont socialement, économiquement et culturellement perdus, on ne pourra pas enclencher une transformation réelle.

L'ESS doit aussi investir les questions identitaires — pas sous l'angle de la sécurité en tant que telle — mais en reconstruisant un écosystème, notamment en matière de prévention.

Je fais une parenthèse : il existe aujourd'hui beaucoup de « business » de l'ESS qui se développent sur l'accompagnement, sur la réparation, avec souvent de très bonnes intentions. Mais cela interroge. Il faut sans doute aussi passer à des logiques de prévention.

Si l'on ne parle pas aux publics des marges, pas seulement à ceux que l'on accompagne déjà, mais aussi à ceux qui vivent dans tous les territoires, on ne parviendra pas à entraîner une transformation réelle. On l'a vu aux États-Unis, et on risque fort de le voir bientôt en France. Les analyses de Bernie Sanders donnent, à mon sens, une des clés de la récente élection américaine.

Timothée Duverger

Juste deux éléments de réponse, pour faire court.

Le premier, c'est qu'il existe un décalage réel entre l'offre politique — mais aussi l'offre économique — et les aspirations des gens, qui manquent aujourd'hui de repères. Toutes les études d'opinion montrent pourtant que les citoyens souhaitent plus de redistribution, davantage d'écologie, plus de justice sociale. De ce point de vue-là, il n'y a pas de contradiction.

En revanche, l'offre politique s'est fortement droitisée, comme l'a montré mon collègue Vincent Tiberj à Sciences Po, en jouant sur les divisions, les mises à l'agenda et les récits, dans un espace médiatique largement phagocyté. Il y a donc un décalage profond entre l'offre politique et les aspirations réelles des citoyens.

Ce décalage existe aussi du côté de l'offre économique. Nous avons récemment mené un sondage avec la Fédération des Caisses d'épargne, qui sont des coopératives depuis une vingtaine d'années. Une question portait sur la détention de l'entreprise : par le dirigeant, par les actionnaires, par les clients ou par les salariés. Résultat : 56 % des Français répondent que l'entreprise devrait être détenue par les salariés. C'est considérable. On n'aurait pas imaginé un tel résultat en France. Aujourd'hui, seules 80 000 personnes travaillent en SCOP. Cela montre l'ampleur du décalage entre ce que l'on propose institutionnellement et les aspirations profondes de la société.

Le deuxième élément de réponse concerne le lien étroit entre démocratie du quotidien et institutions démocratiques. De nombreux travaux, notamment anglo-saxons — de Pateman à Robert Dahl — ont montré que la démocratie se construit dans la vie quotidienne : à l'école, dans l'entreprise, dans les associations.

Les associations doivent être des écoles de démocratie, tout comme les entreprises ou les établissements scolaires. Cela suppose des structures de médiation et d'intermédiation capables de former les citoyens à la démocratie.

C'est là que se joue le lien avec les publics, et c'est là qu'il se maintient. Vous avez, dans vos activités, un lien direct avec les publics. La question est de savoir si, au-delà des valeurs affichées, vous engagez réellement ces publics dans des transformations vécues, y compris à travers les pratiques.

Je donne un exemple personnel. Dans le master que je dirige à l'université, mes étudiants ont créé une coopérative. Je les ai encouragés, mais ils se sont débrouillés seuls. Ils y mènent des activités de conseil, la coopérative est pleinement reconnue, avec des crédits ECTS associés. Ils la gèrent eux-mêmes, organisent des élections sans candidats, expérimentent des formes démocratiques nouvelles.

À la fin du master, ils me disent que ce qui leur a le plus apporté, ce ne sont pas nos cours, mais la gestion de la coopérative. C'est là qu'ils ont réellement appris. C'est l'idée forte de l'éducation populaire : apprendre par l'expérience.

Cela implique de démocratiser les institutions, de faire pénétrer la société civile partout, dans les institutions comme dans nos propres organisations.

Yannick Gallien

Bonjour. Yannick Gallien, président de l'Unat Provence-Alpes-Côte d'Azur et premier vice-président de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire Provence-Alpes-Côte d'Azur.

J'ai à la fois une question et un commentaire, Monsieur Duverger. Vous avez évoqué la composante associative et la composante entrepreneuriale de l'ESS. Dois-je comprendre qu'elles s'opposent, ou qu'elles sont complémentaires ? C'est un vrai débat aujourd'hui, et il ne facilite pas toujours la synergie nécessaire pour gagner le combat économique.

Le mouvement associatif est souvent en retrait sur ces questions, alors que, si je prends l'exemple de l'Unat, nous sommes clairement des entrepreneurs sociaux. À force d'abandonner le terrain de l'entreprise à ceux qui en font commerce, on finit par se dévaloriser et par être renvoyés à une image ringarde.

Deuxième point : l'éducation populaire n'est pas une simple logique de fonctionnement, c'est un concept. Toute vie associative génère de l'éducation populaire. Dans nos villages vacances, nos structures d'accueil de jeunes, elle est bien présente et constitue un fil conducteur de notre action.

Il faut faire très attention à ne pas laisser le champ entrepreneurial à d'autres.

Timothée Duverger

Je suis tout à fait d'accord.

Lorsque je parle de composante associative et de composante entrepreneuriale, je parle de polarités. Il existe une tension permanente au sein de l'ESS, entre ces deux pôles, et cette tension traverse parfois les structures elles-mêmes.

Ce débat est utile et nécessaire, dès lors qu'il ne crée pas de nouvelles barrières. Il ne s'agit pas de dire que l'association serait plus « pure » ou que l'entreprise fonctionnerait mieux. Cela dépend des secteurs, des cultures, des contraintes et des valeurs.

Ce qui m'importe, c'est que des modèles différents puissent coexister et surtout agir ensemble. Ils partagent des horizons communs et des objectifs collectifs. La question centrale, ce n'est pas la pureté des modèles, mais le projet que l'on porte et la manière d'y parvenir collectivement.

Sur la question de l'entreprise, je ne crois pas à la vision de Milton Friedman selon laquelle la seule responsabilité de l'entreprise serait de faire du profit. Il faut changer l'imaginaire et redéfinir juridiquement ce qu'est une entreprise, ce qui a commencé avec la loi PACTE.

L'ESS a toute sa place dans le débat sur la RSE. Elle ne doit pas rester à l'écart, mais au contraire montrer qu'elle a des choses à dire et à démontrer. Peut-être même qu'elle se situe, sur l'échelle de la RSE, tout en haut.

Jean-François Pascal

C'était tout l'intérêt de l'article 1 de la loi de 2014 : intégrer les entreprises commerciales dans le champ de l'ESS, sous des critères exigeants, notamment avec l'agrément ESUS.

L'entreprise fait pleinement partie de l'ESS. Elle se vit, sur le terrain, de manière entrepreneuriale, tout en respectant les principes fondamentaux de l'ESS. Cela forme une famille, traversée de tensions, mais il faut toujours chercher le plus grand dénominateur commun, et non le plus petit.

Lilian Nobilet

Y a-t-il d'autres interventions, questions ou remarques ?

Yannick Gallien

S'il n'y a pas d'autres questions, je souhaite revenir sur la RSE. C'est, en réalité, une partie de notre histoire. Depuis les années 1970, et même avant, ce sont les acteurs de l'ESS qui ont mis en œuvre des pratiques aujourd'hui regroupées sous l'appellation RSE : protection de l'environnement, accueil des salariés, non-discrimination, promotion interne par la formation.

Le problème, aujourd'hui, c'est l'affichage et la communication. Ceux qui communiquent sur la RSE sont souvent ceux qui en ont les moyens. Il faut que nous reprenions la place qui est la nôtre, sans pour autant donner le sentiment de vendre un emballage.

Sur la question des subventions et des marchés publics, il faut aussi clarifier les choses. La subvention devrait financer les têtes de réseau, au service de la démultiplication des actions menées pour les adhérents. Les marchés publics doivent financer des actions mesurables, relevant de l'utilité sociale et de l'intérêt général.

La confusion autour de la subvention renvoie trop souvent les associations à une image de mendicité, qui est délétère.

Jean-François Pascal

C'est assez juste, mais j'apporterais quelques nuances.

Le problème, lorsque les acteurs n'ont plus que des marchés publics et plus de subventions, c'est que le fonctionnement même des structures n'est plus financé. On aboutit à des situations irréalistes, où seules des actions sont financées, sans sécuriser les organisations qui les portent.

La subvention reconnaît aussi une liberté d'initiative de la société civile. Elle ne finance pas uniquement une commande publique, même d'intérêt général. Elle permet de consolider un modèle économique en prenant en compte le fonctionnement, aujourd'hui trop souvent ignoré.

Dans une logique de rationalisation excessive, où l'on ne finance que ce que l'on peut mesurer immédiatement, avec des indicateurs d'impact parfois discutables, on risque de passer à côté de cet enjeu fondamental. C'est un combat que nous menons.

Lilian Nobilet

Merci à toutes et à tous de votre attention et encore merci Timothée et Jean-François pour la qualité de nos échanges.

La subvention reconnaît aussi une liberté d'initiative de la société civile. Elle ne finance pas uniquement une commande publique, même d'intérêt général. Elle permet de consolider un modèle économique en prenant en compte le fonctionnement, aujourd'hui trop souvent ignoré.

Dans une logique de rationalisation excessive, où l'on ne finance que ce que l'on peut mesurer immédiatement, avec des indicateurs d'impact parfois discutables, on risque de passer à côté de cet enjeu fondamental. C'est un combat que nous menons.

Jean-François Pascal





Unat
8, rue César Franck, 75015 Paris
Tél. : 01 47 83 21 73
infos@unat.asso.fr
www.unat.asso.fr



Le tourisme
au service des hommes et des territoires