MENER LE COMBAT POUR UNE CULTURE DE LA DÉMOCRATIE ET DE LA SOLIDARITÉ

Jean-Philippe MILÉSY
Secrétaire général de l'Institut Polanyi
Membre du Conseil d'Orientation du CIRIEC-France

Christian OYARBIDE,
Président de MUTLOG,
Président du Cercle Vivienne

Jean Philippe Milésy : Dans les mutuelles et plus généralement au sein des entreprises de l'économie sociale et solidaire (ESS), la démocratie apparaît trop souvent rhétorique, semble relever d'une incantation (que beaucoup attendent qu'elle soit auto-réalisatrice).

Dans la crise que nous traversons cela nous paraît très insuffisant au regard des enjeux de transformation et des aspirations exprimées sur « un jour d'après » ; cela nous paraît très insuffisant et la démocratie nous paraît le combat majeur à mener.

> *Christian Oyarbide : En tant que président de Mutlog, mutuelle adhérente à la Fédération Nationale de la Mutualité Française, intervenant sur la prévoyance des emprunteurs, je suis tout à fait d'accord pour considérer la question démocratique comme essentielle pour une mutuelle.*
>
> *La raison est simple : à l'heure où la démocratie est mise en cause partout dans le monde, nous, mutualistes, ne pouvons revendiquer de porter cette valeur si nous ne faisons pas vivre dans nos mutuelles. Ne pas le faire est une faute ! L'idée est trop belle pour que nous laissions s'affadir dans notre gouvernance.*

J-Ph M : Regardons le monde autour de nous. Parmi les plus grands États regardés comme des démocraties, l'Inde, le Brésil et jusqu'il y a peu les Etats-Unis, et d'autres se sont donné des leaders populistes, autoritaires, sans considération pour les institutions et les droits fondamentaux ou leur tordant le bras pour imposer leur politique.

Au cœur de l'Union européenne, les États du groupe de Visegrad sont engagés dans la même voie. À Berlin, des extrémistes ont forcé la porte du Bundestag et dans de très nombreux autres États, à travers le jeu des concurrences électorales et l'influence de réseaux sociaux incontrôlables, les mouvements populistes semblent en mesure d'imposer leurs ordres-du-jour. En France nous ne pouvons pas ne pas entendre les appels de Claire Hédon, Défenseuse des droits, ne pas prendre très au sérieux les écrits de François Sureau sur une dégradation des libertés.

En se remémorant les discours de Friedrich von Hayek et l'expérience chilienne de Milton Friedmann, comment ne pas s'inquiéter sur les rapports ambigus que le libéralisme, tel qu'il s'est imposé progressivement depuis les années 70, entretient avec la démocratie, et cela imprègne la société toute entière.

À contrario, les sociétés fondées sur « l'Esprit de Philadelphie », rappelé utilement par Alain Supiot (*éd. du Seuil*), ou la France du programme du Conseil National de la Résistance, plaçaient la démocratie, le dialogue et la protection sociale au cœur de leurs modèles.

Nos structures de l'ESS, mutuelles, coopératives, associations ne peuvent échapper à l'imprégnation libérale si elles ne travaillent pas en permanence leurs valeurs au premier rang desquelles la démocratie.

Dans ce contexte on ne saurait s'en tenir à cette rhétorique, à cette incantation que nous évoquions dès les premières lignes de ce texte. Pour paraphraser Pierre Reverdy *« il n'y a pas de démocratie, il n'y a que des preuves de démocratie »*.

Pour prendre l'exemple d'une Mutualité à laquelle nous sommes attachés et que nous considérons comme un acteur de premier rang dans la conception démocratique et solidaire de la société qui est la nôtre, ce n'est pas céder à une critique infondée que de s'inquiéter de la vivacité de la démocratie en son sein.

Dans son intervention lors d'un débat sur « ESS et transformation », Eric Chenut, vice-président de la Mutuelle Générale de l'Éducation Nationale, faisait état de ce qui avait été fait au sein de sa mutuelle pour mieux associer les adhérents tout en soulignant tout ce devait encore être accompli pour s'inscrire pleinement dans une démarche de démocratie mutualiste (*Humanité Dimanche – spécial ESS – novembre 2020*)

Les différentes formes de regroupements des mutuelles au sein de très grandes entités justifiées, au premier chef, par les contraintes de gestion et souvent par les approches « big data » ont conduit à une réduction impressionnante du nombre de celles-ci (de 6000 à 300) et amené à un éloignement, *volens nolens* mais inéluctable, des adhérents des structures dirigeantes.

Les nouveaux outils numériques de consultation des adhérents, constamment mis en avant, se sont révélés le plus souvent chimériques, du moins s'agissant de la démocratie, affaiblissant tout au contraire les liens de proximité qui sont constitutifs de ce qui fait la différence entre mutuelles et autres formes de complémentaires-santé et en premier lieu avec les compagnies d'assurance.

Il est heureux que les temps où un président de la Fédération Nationale de la Mutualité Française faisait dans ses discours disparaître le mot « adhérent » au profit de celui de « client » paraissent oubliés. Son successeur est revenu à l'adhérent, et Thierry Beaudet, dès son accession au poste, a insisté sur l'importance qu'il portait aux « militants » mutualistes. Pour autant l'évolution des mots peut paraître peu de chose face à l'assurantialisation progressive des structures mutualistes. Contrairement aux attentes, cette évolution a conduit à une érosion continue de leur présence sur ce marché qu'elles ont contribué, par leur approbation tacite ou explicite, à installer.

C. O. : Je voudrais revenir sur la conception de la démocratie que j'ai pour Mutlog. Tout d'abord, prenons acte du fait que le combat de la FNMF, au nom de la démocratie mutualiste, pour que le Président soit obligatoirement dirigeant effectif, s'est retourné contre nous. Je m'explique : nous avons mis la démocratie sous le contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution. Un médecin n'est pas légitime, selon elle, pour diriger une mutuelle santé, dont l'objectif est avant tout de favoriser l'accès de tous à la santé (et pas de rembourser derrière la sécu). On rêve ! Ou plutôt on cauchemarde. En outre, ce faisant, on a exonéré les Présidents de réfléchir à une vision spécifiquement mutualiste (faire vivre et incarner les valeurs) pour les mettre sous la coupe des contrôles de tous poils avec des lunettes (conformité, risque…) qui ignorent la solidarité, la proximité… Ce faisant le mutualisme s'est trouvé encastré dans des logiques qui ne sont pas les siennes.

Faire cet effort de désencastrement est un impératif catégorique. Mais il dépend de la situation, de la position de chaque mutuelle et de son rapport avec ses « instances » (incluant ses adhérents). Chez Mutlog nous avons créé la fonction de référents valeur mutualiste qui est en quelque sorte le pendant des fonctions-clés prudentielles.

J-Ph M : Reprendre le travail sur la démocratie est essentiel car les enjeux sont considérables.

La crise de la Covid a révélé à la fois l'impréparation et l'inanité des politiques publiques et l'ampleur des effets du démantèlement des structures de santé publique, et en premier lieu l'hôpital public. En revanche, elle a provoqué un large débat public, montré des aspirations larges à une plus grande démocratie sanitaire et une mobilisation inédite de milliers et de milliers de femmes et d'hommes autour d'actions de solidarité, traditionnelles ou nouvelles. Pourtant la Mutualité Française, les mutuelles, avec leurs millions d'adhérents, ont paru absentes des grands débats, des initiatives significatives. Cela ne veut pas dire pas que leurs « militants », leurs structures, notamment celles de Livre III n'ont pas pris part à l'élaboration de réponses locales pertinentes aux besoins du temps, et le *« Journal d'une crise »* (éd. de l'Aube) de Thierry Beaudet veut en témoigner. Mais, malgré les moyens dont elle dispose, toutes ces actions sont demeurées dans l'entre soi ; il n'y a pas eu jusqu'à présent le recours aux adhérents, l'interpellation de l'opinion publique que la situation offrait, exigeait. Et ainsi le pouvoir a pu, sans réelle opposition, sans réactions audibles, à nouveau taxer les mutuelles et les acteurs de la complémentaire-santé.

Nous y voyons deux explications : la première est que, pour l'essentiel, les mutuelles fonctionnent désormais comme des structures technicisées et financiarisées descendantes ; la seconde est que la FNMF demeure dans l'ambiguïté où elle s'est progressivement enfoncée entre « institution » et « mouvement ». De ce fait, elle semble avoir perdu cette force qui avait conduit à l'envoi de 7 millions de cartes-pétitions à l'Elysée de feu Giscard, à rassembler 700.000 adhérents et militants dans le bois de Vincennes et à voir la victoire de René Teulade sur Raymond Barre autour du ticket-modérateur d'ordre public. Ce lien intense, personnel, entre adhérents et structures qui avait porté cette mobilisation jamais retrouvée reposait sur des grands principes mutualistes, mais surtout sur la vivacité alors d'une culture partagée où démocratie et solidarité occupaient la place la plus éminente, et non les ressorts gestionnaires ou financiers.

Dans un monde où les principes dominants vont à l'encontre de l'esprit de démocratie, comme de celui de solidarité, c'est cette culture qui devrait être aujourd'hui au cœur de l'action mutualiste.

Cette culture postule la différence majeure entre une société de personnes, telle que nous la défendons, et l'amas informe d'individus égoïstes, cher aux penseurs libéraux, où l'autre est l'adversaire dans un système sécuritaire devenu la fonction essentielle des États comme nous l'évoquions à propos de la situation de nombreux pays dans le monde.

C. O. : Nous sommes sur ces questions dans une grande confusion. À notre décharge, nous mutualistes, ne sommes pas les seuls dans ce cas et les dirigeants politiques eux-mêmes cherchent de nouvelles façons de faire « émerger » une volonté commune sur les grandes questions qui se posent à nos démocraties.

Pour en revenir à notre univers, j'ai lu, sous la plume d'un dirigeant mutualiste, que l'approfondissement de la démocratie passait par une plus forte représentation des parties dans ses instances. C'est une conception légitime, mais ce n'est pas celle d'une mutualité « mouvement social ». Nos Conseils d'Administration ne sont pas une collection d'intérêts particuliers (particularité dont on ne sait où elle commence et où elle finit). Il s'agit pour nous d'un engagement collectif au service de tous qui dépasse les intérêts de chacun. Par exemple chez Mutlog – dont la raison d'être est formulée depuis longtemps : « l'homme au cœur du logement », nous sommes engagés, avec notre association « mère », l'Association de Coordination des Moyens d'Intervention pour le Logement, dans la promotion de résidences bi-générationnelles pour le maintien dans le logement de personnes en début de perte d'autonomie. On voit bien que cette action n'est pas issue du recueil des intérêts des emprunteurs que nous couvrons. Et pourtant nous considérons qu'elle est l'incarnation d'une mission essentielle de notre groupement.

J. Ph M : Ce constat pourrait laisser penser que nous cédons à un certain désespoir. Ce n'est pas le cas. Nous voyons au sein de l'ESS des mouvements prendre forme qui refusent l'inéluctabilité de la banalisation, de l'enfermement de leurs structures dans une certaine marginalité, dans un confinement à la charité et au service des nouvelles philanthropies.

Arrêtons-nous un instant sur ces dernières et sur leurs avatars que représente l'essentiel de ce courant qu'est l'entrepreneuriat social. Devant l'évidence des conséquences de leurs prédations sociales et écologiques, les grands groupes financiarisés développent ces pratiques philanthropiques ou « vertes » pour maîtriser les revendications, les protestations que leur comportement provoquent, suivant le vieux Carnegie, père de la première grande fondation étatsunienne qui affirmait qu'ayant beaucoup volé, il était légitime qu'il redistribue un peu. Dans le même temps, s'appuyant sur ces pratiques de responsabilité sociale des entreprises (RSE), les États se défaussent chaque jour davantage de leurs responsabilités sociales, culturelles voire écologiques au profit de l'intervention des grands groupes financiarisés et de leurs épigones. Ils invitent les acteurs de ces champs à trouver auprès de ces groupes les financements qu'ils rechignent, voire qu'ils renoncent à assurer. C'est le courant de ces « social impact bonds » que l'on a cherché à imposer sans qu'ils fassent preuve de leur validité.

Ces remarques nous paraissent importantes pour apprécier les évolutions positives au sein de l'ESS.

Dans les dernières années, ESS-France, comme le Mouvement associatif, sous l'impulsion de leurs présidents, ont adopté des positionnements plus affirmés, dans le sens d'une réappropriation des valeurs et d'une affirmation des spécificités de l'ESS, jusqu'à la proposer comme « norme de l'économie de demain ». Des mutuelles, des coopératives, parmi les adhérents du CIRIEC, ont, ces derniers mois, amorcé une inflexion intéressante, cherchant à retrouver le rôle moteur qu'elles avaient, il y a quelques années, sein de l'ESS. Mais pour assurer ces évolutions, et face à la prégnance des idées libérales en un temps qui

faisait dire à David Graeber, le grand anthropologue américain récemment disparu, que la bataille gagnée par les libéraux était avant tout une victoire idéologique, il est nécessaire de retrouver et de populariser, la culture démocratique et solidaire qui a fondé l'ESS.

Les premières formes de l'ESS, parce qu'elles étaient en rupture avec l'esprit dominant de leur temps, assumaient, quel que soit leur champ, une fonction d'éducation. Ainsi à la fin du XIXème, comme les Bourses du travail, les coopératives de consommateurs parisiennes ouvraient leurs locaux aux Universités populaires. Henri Desroche insistait, à bon escient, sur le fait que l'entreprise d'Économie sociale se devait d'être une entreprise apprenante. Combien parmi les grandes, et moins grandes, structures ESS aujourd'hui assument vraiment cette dimension vis-à-vis de leurs adhérents, comme vis-à-vis de celles et ceux qui concourent à leurs activités ?

Parce qu'historiquement, elle a toujours été une valeur très disputée, très menacée, la démocratie doit plus que tout autre faire l'objet d'une veille, d'un travail, d'une formation continue. La démocratie, en ce qu'elle est l'expression des femmes et des hommes qui les ont fondées et qui sont le ressort et l'objet de leur activité, est l'essence même de nos entreprises d'ESS. C'est son absence qui mène, trop souvent, à une captation de leur « gouvernance » par un petit nombre d'élus, sans cesse reconduits, et de technocrates qu'ils ont recrutés.

> *C. O. : Je voudrais revenir sur cette question : la démocratie ne s'use que lorsque l'on ne s'en sert pas ! Faire défiler des tonnes de rapports, de politiques écrites, dans nos Conseils d'Administration, pour les mettre au vote, ce n'est pas de la démocratie mutualiste. Au passage d'ailleurs, on peut se demander si le même défilé dans des organismes d'assurance sociétés de capitaux fait démocratie actionnariale (même si pour moi, il s'agit d'un oxymore). Mais bon…*
>
> *Je pense, comme vous, que la différence entre les valeurs mutualistes et les valeurs qui seraient portées par les référentiels de vertu managériaux (Investissement Socialement Responsable, RSG, Entreprises à mission), se fait sur la question démocratique. Et, en corollaire, sur celle de l'engagement au service de celle-ci.*
>
> *Confier à des experts, des auditeurs externes le soin ne nous décerner des brevets de vertu ne fait pas engagement ! C'est une façon facile d'externaliser la vertu. Non pas que les dirigeants qui s'engagent dans cette voie ne soient pas sincères, mais ils en font une démarche plus personnelle que collective. Et là encore la question démocratique fait toute la différence.*
>
> *Alors, certes, c'est plus facile à dire qu'à faire, notamment chez Mutlog où notre modèle fait que nos adhérents nous connaissent peu ou pas. Pour autant, faut-il reculer devant cette difficulté ? Evidemment non ! Nous y travaillons, par petites touches, mais ce sera une évolution de long terme pour ce qui nous concerne.*

J. Ph M : Au sein de la mutualité, on entend parler le plus souvent des « mutuelles » comme des entités abstraites et très rarement des « mutualistes » qui ne sont pas la « raison d'être », pour reprendre une expression du temps, de ces structures mais sont, ou devraient être, leur « être » même.

La crise actuelle le montre, les enjeux ne sont pas ou ne devraient pas être, des résultats chiffrés, mais la vie des adhérents, sa qualité, leur bien-être, leur avenir. Les enjeux, ce ne sont pas des données aussi fouillées soient-elles mais les souffrances, les bonheurs, les existences des adhérents. Leur expression ne doit pas être recherchée *a posteriori* pour justifier des décisions, mais fonder ces décisions.

L'Économie sociale et solidaire est une « économie des besoins », pas une économie de l'offre et comme l'a montré Jacques Fournier dans son ouvrage (éd. Odile Jacob) La différence est considérable en termes politiques.Or, bien des mutuelles agissent désormais comme « offreurs » sur le marché ; ce fut flagrant au temps de l'ANI où l'on vit des mutuelles se livrer avant tout à une concurrence délétère entre elles jusqu'à pratiquer des dumpings insensés.

Ce sont des pratiques démocraties effectives qui peuvent éviter de telles dérives. Il ne s'agit pas d'instaurer des pratiques d'assemblées permanentes, d'expression désordonnée. Mais si nos mutuelles consacraient à leur démocratie interne, à des études en profondeur des besoins des adhérents, sans fuite en avant dans la consommation, une part de ce qu'elles dépensent aujourd'hui pour se livrer à une concurrence sans grand principe, sans doute seraient-elles en mesure de fidéliser ces adhérents, et de reconquérir une opinion jusqu'ici flottante.

Car il y a là un problème. L'ESS dont les principes répondent aux aspirations exprimées à un monde plus juste, plus solidaire, demeure méconnue et souvent, quand elle est connue, mésestimée. La banalisation de nos entreprises, réelle ou ressentie, est certainement la raison première. La seconde est sans doute l'indifférenciation trop souvent rencontrée de leurs pratiques de gestion vis-à-vis de celles et de ceux qui y travaillent. Mais ces deux obstacles à une adhésion large à nos projets d'ESS nous semblent dans les deux cas procéder du déficit de démocratie interne que nous avons évoqué dans cette tribune.

Alors, il est urgent que nos structures mutualistes, coopératives et associatives s'emparent de cette question prioritaire et mettent en œuvre les outils pour y parvenir.

Prenons l'actualité de ces deniers jours : quand nous lisons que le département de Seine-Saint-Denis met en place une « Académie populaire de la santé » avec la Fondation BNP-Paribas, quand nous voyons le trouble autour de la cession de la Clinique mutualiste de Grenoble, nous ressentons cruellement le travail qui demeure à accomplir.

> *C. O. : Un dernier rebond : il me semble qu'une priorité collective (mais aussi individuelle) de nos organismes pourrait être de faire éclore une « université populaire des valeurs mutualistes ». Avec les moyens d'aujourd'hui, en s'appuyant sur les expériences qui germent un peu partout dans le mouvement, c'est à notre portée. Il suffit juste de le vouloir et de prendre le temps d'en débattre collectivement. Nous avons, avec quelques-uns, commencé à y réfléchir à notre « petit » niveau de petites mutuelles. Et je serai ravi d'échanger, à la suite de cet article, avec tous ceux qui, comme nous, cherchent des voies et des voix sur ces questions.*

J. Ph M : L'ESS, alors que la doxa libérale lui est foncièrement opposée, ne pourra devenir « la norme de l'économie de demain », si elle ne parvient pas à gagner la bataille de l'opinion et convaincre qu'elle est réellement un « entreprendre autrement » fondée sur la démocratie. CQFD…

●●●