

## INVITATION AU DEBAT

**E**n invitant à un débat sur « Economie sociale et entrepreneuriat social : convergences et divergences », le 25 mars prochain, nous souhaitons contribuer aux discussions que l'émergence du concept d'« entrepreneuriat social » a suscitées sur la nature et les frontières de l'économie sociale et solidaire (ESS).

L'Avis « Entreprendre autrement : l'économie sociale et solidaire », que vient de rendre le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), constitue incontestablement la plus importante contribution à ce débat, compte-tenu de son adoption quasi unanime par la troisième Assemblée de la République et parce qu'il avait été sollicité par le gouvernement, dans le cadre de la préparation du projet de loi destiné à reconnaître, structurer et développer l'économie sociale et solidaire.

Que dit-il en ce qui concerne le sujet dont nous débattons ? : « *Notre assemblée considère que ce sont les statuts qui définissent le périmètre de l'ESS. Ceux-ci reprennent en effet des valeurs communes (entreprises de personnes et non de capitaux, solidarité entre membres, gouvernance démocratique, impartageabilité de la propriété collective) et spécifiques (non lucrativité pour les associations, les mutuelles et les fondations ; lucrativité encadrée et règlementée pour les coopératives)* ». A contrario, le CESE affirme : « ... *aujourd'hui, la notion d'entrepreneuriat social, ou d'entreprises sociales, est utilisée sans référence statutaire, ce qui est porteur de confusions* » ... « *Ces nouvelles acceptions comportent le risque de restreindre ce secteur à la seule économie de la réparation. Forte des valeurs et pratiques qui lui sont propres, l'ESS se revendique comme une économie à part entière : ni substitutive de l'action publique et du service public, ni curative des dérives d'un modèle économique en crise. Elle s'affirme comme une économie d'utilité sociale et au service de l'intérêt collectif et de la cohésion sociale* ».

Nous ne disons pas autre chose, ici même, en février 2011 : « *Au-delà des mots, l'urgence aujourd'hui est de s'entendre sur ce qui légitime l'appartenance à un modèle économique qui se différencie du modèle capitaliste jusqu'à s'y opposer, voire prétendre s'y substituer, et qui revendique le droit et les moyens d'« entreprendre autrement ». Au-delà des statuts, ce sont des valeurs et des pratiques communes qui doivent fonder cette légitimité, en toute lisibilité et cohérence. Si l'une de ces valeurs ou de ces pratiques vient à manquer, en particulier le caractère collectif de l'initiative d'entreprendre, de la propriété, du mode de gestion et de l'attribution des résultats, c'est la cohésion de l'ensemble qui est compromise* ».

En invitant au débat, nous ne prétendons pas le clore, mais l'enrichir de nos différences mutuelles.

**Marcel Caballero**

Vice-président du CIRIEC-France

## Loi sur l'économie sociale et solidaire Le CESE veut en rester aux statuts et ne voit pas l'intérêt d'un label



Le Conseil Economique, Social et Environnemental a rendu son Avis au gouvernement sur la préparation de la loi sur l'ESS. Les rapporteurs Patrick Lenancker et Jean-Marc Roirant, ont obtenu un avis favorable très nettement majoritaire du Conseil avec 125 pour, 22 contre et 18 abstentions.

En attendant la publication de l'Avis lui même la synthèse publiée sur le site du CESES nous donne les principales orientations : "Notre assemblée considère que **ce sont les statuts qui définissent le périmètre de l'ESS**. Ceux-ci reprennent en effet des valeurs communes (entreprises de personnes et non de capitaux, solidarité entre membres, gouvernance démocratique, impartageabilité de la propriété collective) et spécifiques

(non lucrativité pour les associations, les mutuelles et les fondations ; lucrativité encadrée et règlementée pour les coopératives). En conséquence, **l'instauration d'un label ou dispositif volontaire de reconnaissance ne présente pas de réel intérêt**.

De même, le CESE rappelle l'importance du dialogue social au sein de l'ESS et recommande qu'il n'y ait **aucune confusion entre le système de gouvernance et les institutions représentatives du personnel** et que celles-ci voient leurs prérogatives respectées. »

>>> Télécharger l'avis et la note de synthèse : <http://www.lecese.fr/travaux-publies/entreprendre-autrement-leconomie-sociale-et-solidaire>

## Le Crédit Coopératif adhère à la GABV, le réseau des banques durables



La Global Alliance for Banking on Values – GABV – (littéralement : Alliance Mondiale pour une Banque fondée sur les Valeurs) est un réseau de 21 banques qui placent l'humain, l'environnement et la transparence au cœur de leur activité. La GABV mène des travaux de qualité auxquels le Crédit Coopératif a souhaité participer. Répondant aux critères d'adhésion de la GABV, il vient d'être admis comme membre.

Seule banque française adhérente, le Crédit Coopératif relaie en France la publication de l'étude menée par la GABV qui révèle des différences significatives entre les banques « systémiques » et les banques « durables ».

>>> Pour en savoir plus : <http://www.credit-cooperatif.coop/autres-pages/actualites/detail/?uidactu=608>

## La RECMA référencée par l'AERES



La **RECMA**, revue internationale de l'économie sociale, vient d'être référencée par l'Agence française d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), dans la liste « économie gestion ».

« A l'heure où le Parlement européen (point 30 de la résolution du 20 novembre 2012) et les ministères de l'ESS (voir le « choc coopératif » annoncé par Benoit Hamon) et de l'éducation nationale font de la recherche-formation à l'ESS une priorité, il s'agit d'une excellente nouvelle pour nos auteurs, car le taux de « produisant » constitue un indicateur clef demandé aux Unités de Recherche lors de leur évaluation. Par ailleurs, une procédure est en cours pour un référencement de la Recma par l'ISI/Social Science Citation Index. »

Nous partageons la satisfaction de l'équipe de la Recma, à qui nous adressons nos félicitations.

>>> Pour en savoir plus : <http://recma.org/node/3043>

# TRAVAUX DU CIRIEC

## DINER-DEBAT DU CIRIEC-FRANCE

### **ECONOMIE SOCIALE ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL :** **CONVERGENCES ET DIVERGENCES**

Nous vous invitons à en débattre au cours d'un dîner-débat avec :

#### **Hugues SIBILLE**

Vice-président du Crédit Coopératif  
Ancien Délégué interministériel à l'économie sociale

et

#### **Jean-François DRAPERI**

Rédacteur en chef de la Revue internationale de l'économie sociale (*RECMA*)  
Directeur du Centre d'Economie Sociale Travail et Société au CNAM

**Lundi 25 mars 2013, à 18h30**

Maison de l'Europe de Paris,  
35-37, rue des Francs-Bourgeois  
75004 Paris  
(à droite dans la cour intérieure, 1<sup>er</sup> étage)

Cette manifestation sera suivie d'un dîner dans les salons de la Maison de l'Europe de Paris au cours duquel les participants pourront échanger avec nos conférenciers.

Une participation aux frais de restauration de 20 € sera demandée.

>>> [info@ciriec-france.org](mailto:info@ciriec-france.org)

## SITE INTERNET DU CIRIEC-France

*CIRIEC-France.org*, le site internet du CIRIEC-France comporte, outre les informations sur l'association, son histoire, son organisation, ses activités, ses manifestations, de nombreux liens avec le réseau international du CIRIEC et ses principaux partenaires.

La collection des *Brèves du CIRIEC-France* y est disponible et téléchargeable.

>>> <http://www.ciriec-france.org>



Les chercheurs confirmés et novices intéressés par l'ensemble des composantes de l'économie sociale (coopératives, mutuelles, associations, fondations) ont exprimé le besoin d'un lieu de rencontre et de débat d'idées. Le CIRIEC a donc décidé d'animer sur une base biannuelle (années impaires) une conférence internationale de recherche en **économie sociale**, en alternance avec ses congrès internationaux.

La Commission scientifique internationale sur l'économie sociale et coopérative du CIRIEC a la responsabilité scientifique de l'événement, son organisation matérielle étant assurée en partenariat avec la section nationale du CIRIEC qui l'accueille.

La dernière conférence s'est tenue à Valladolid (Espagne), en avril 2011. Elle a réuni quelque 400 participants de 40 pays. 154 communications ont été présentées, dans 30 ateliers. [La prochaine édition aura lieu à l'Université d'Anvers, du 24 au 26 octobre 2013.](#)

Outre les séances plénières, les travaux se dérouleront dans trente à trente six ateliers. Il est prévu entre 130 et 175 communications.

Date limite pour la soumission des communications : 21 mars 2013

>>> <http://www.ciriec-ua-conference.org>

>>> Envoi des communications : <http://www.ciriec-ua-conference.org/call-for-papers>

## Etude sur l'économie sociale dans l'Union Européenne



Réalisée par le CIRIEC à la demande du Comité Economique et Social Européen, cette nouvelle étude sur l'Economie sociale dans l'Union européenne :

- actualise celle réalisée en 2008 ;
- analyse les définitions de l'économie sociale ;
- fournit des données macro-économiques sur l'économie sociale dans les 27 Etats membres et les deux pays candidats ;
- analyse l'impact de la crise économique sur l'économie sociale en Europe ;
- examine les législations nationales récentes sur l'économie sociale.

L'étude a été dirigée par les professeurs José Luis Monzon et Rafael Chaves (photo, de d. à g.)

>>> Résumé de l'étude : [http://recma.org/sites/default/files/executive-summary-for-publication\\_fr.pdf](http://recma.org/sites/default/files/executive-summary-for-publication_fr.pdf)

## ANNALES DE L'ECONOMIE PUBLIQUE, SOCIALE ET COOPERATIVE

Principale publication du CIRIEC, les **Annales** est une revue scientifique internationale, fondée en 1908

Sa vocation est la publication d'articles scientifiques originaux analysant des thèmes intéressant à la fois les scientifiques et les praticiens dans les domaines d'intérêt du CIRIEC : l'économie d'intérêt collectif

La revue est publiée trimestriellement par Wiley-Blackwell (Royaume-Uni)

## Les principes de l'économie sociale et solidaire au cœur de la stratégie des Villages Clubs du soleil

**NADINE RICHEZ-BATTESTI** Maître de conférences en économie Université d'Aix-Marseille, LEST-CNRS  
Co-animatrice du groupe de recherche ESS du CIRIEC-France [nrichezbattesti@wanadoo.fr]

**PHILIPPE OSWALD**

Chargé de développement et cogérant de Place [poplace@nnx.com]

Les groupes de tourisme social, à l'instar des Villages Clubs du soleil, appliquent-ils toujours les grands principes de l'économie sociale et solidaire (ESS) ? Ceux-ci irriguent leurs pratiques, notamment en matière de gestion des ressources humaines, de gouvernance et de construction de la qualité. Surtout, ils sont au cœur des choix stratégiques qui sont faits au fil des années. Pour les Villages Clubs du soleil, ces choix privilégient aussi les partenariats avec les collectivités locales.

### Les Villages Clubs du soleil (VCS)

#### Données clés (2011)

- ' 36,9 millions d'euros de CA
- ' 380 salariés permanents (ETP, équivalents temps plein) dont 60 au siège
- ' 10 centres de vacances implantés principalement en montagne, dans les Alpes et dans les Pyrénées
- ' 4 500 lits pour 60 000 vacanciers accueillis

#### Dates clés

- 1960. Création de Villages Clubs du soleil, sous forme associative. Son projet est de promouvoir toute action en faveur du tourisme, de la culture et de l'éducation populaire en s'adressant prioritairement aux salariés qui, pour des raisons financières, ne peuvent pas partir en vacances. Les VCS ont d'abord créé des maisons familiales de vacances, fondées sur des valeurs de partage des temps conviviaux et des tâches
- 1969. Création du premier village
- 1999. Création de la SA par l'association pour affronter le passage à la fiscalisation. L'association détient 99,8 % des parts. VCS ouvre ainsi ses portes à des clients nonmembres
- 2009. Création de la fondation, pour soutenir les actions sociales, culturelles ou patrimoniales

Les grands groupes de tourisme social auraient perdu leurs valeurs et se seraient banalisés. Le développement de la concurrence et les transformations de la régulation publique du tourisme social auraient, en effet, durablement dénaturé les principes qui étaient à l'origine de ces organisations,

entend-on très souvent(1). Nous souhaitons mettre en évidence comment les fondements de l'ESS restent au cœur de la stratégie des entreprises de tourisme social. Pour cela, nous nous appuyons sur le cas de Villages Clubs du Soleil (VCS), groupe français de tourisme social en fort développement.

Que signifie appartenir au champ de l'ESS aujourd'hui ? La question soulève encore de multiples débats. Suffit-il d'avoir conservé un statut associatif pour rester dans le champ, et qu'en est-il des organisations hybrides qui combinent statut associatif et statut commercial ? Suffit-il d'appartenir au secteur du tourisme social en mettant en oeuvre un projet à vocation sociale pour rester dans le champ de l'ESS ? Pour pouvoir affirmer qu'une organisation de tourisme social appartient au champ de l'ESS, faut-il observer ses pratiques, s'intéresser à la spécificité du public qu'elle accueille, à la nature du projet qu'elle met en oeuvre, aux modalités de construction de ce projet avec les différentes parties prenantes (salariés, usagers-clients et financeurs) ?

Il s'agit dans cet article de montrer comment les grands principes de l'ESS irriguent non seulement les pratiques, notamment en matière de gestion des ressources humaines et de construction de la qualité, mais surtout contribuent à façonner la stratégie d'un groupe de tourisme social. Cet article s'appuie sur une étude de cas réalisée sur Villages Clubs du soleil (VCS), groupe de tourisme social dont le siège est à Marseille, sur une période de quatre ans. Au cours de cette démarche, forcément négociée avec l'entreprise pour s'inscrire dans la durée, et solidement accompagnée et encadrée, des rendus de travaux intermédiaires ont permis des échanges et des débats. Nous avons ainsi opéré une triangulation de la recherche à partir : d'entretiens avec des salariés, dirigeants et administrateurs de VCS ; de données internes et d'archives du groupe ; de travaux de recherche sur le développement des entreprises de l'ESS. La méthode retenue croise approche longitudinale et étude de cas. Près de 60 entretiens semi-directifs ont été réalisés au siège auprès de l'encadrement, du directeur général, des administrateurs (des fondateurs et des plus récents) et du président. Des entretiens complémentaires dans différents sites (des villages de vacances) ont été menés avec des salariés et des clients. Enfin, nous avons participé à des événements réunissant l'ensemble des parties prenantes internes et nous

avons assisté à des réunions de travail associant des parties prenantes externes, dans le cadre de partenariats territorialisés. Nous avons retracé un calendrier organisationnel permettant de saisir et d'objectiver les différentes étapes de l'évolution du groupe et l'origine et la nature des conflits dont il a pu faire l'objet. Nous avons aussi reconstitué les stratégies permettant de construire, reprendre ou rénover des établissements et les formes originales de mobilisation des ressources (analyse de la constitution du patrimoine). Nous nous sommes enfin interrogés sur la nature des apprentissages et les modalités de la transmission du projet, en tentant d'identifier des éléments de permanence, tout au long de l'histoire. Dans cet article nous ne retenons qu'une petite partie de ce travail(2).

Nous commençons par présenter rapidement VCS. Puis nous montrons comment son ancrage dans l'ESS oriente sa politique de gestion des ressources humaines, en interne, et comment elle contribue aux stratégies de coopération territoriale, en externe (stratégies qui fondent son modèle de développement).

Le groupe Villages Clubs du soleil (VCS), créé il y a un peu plus de cinquante ans, s'articule aujourd'hui autour d'une association, d'une société anonyme et d'une fondation. Comme l'ensemble du secteur du tourisme social, il a subi l'intensification de la concurrence et la transformation des politiques publiques dès la première moitié des années 1980(3).

Le désengagement de l'État et le passage des aides à la pierre aux aides à la personne, elles aussi en réduction progressive, dans un contexte de stabilisation des taux de départ en vacances et d'accroissement des inégalités, induisent une modification progressive du modèle organisationnel du tourisme social, caractérisé par un renforcement des impératifs de gestion et de la dimension marchande(4).

La concurrence s'intensifie entre les opérateurs touristiques et les montants financiers nécessaires à l'acquisition ou à la création de nouveaux hébergements induisent des tensions, résolues parfois par des recompositions, parfois par des évolutions statutaires. La plupart des opérateurs restent dans le champ associatif, opèrent des regroupements ou font faillite, une petite minorité se transforme partiellement ou totalement en société anonyme. Ils sont tous confrontés, à des degrés divers, à l'affaiblissement de leur projet social initial et des pratiques qui l'accompagnaient, du fait de la disparition progressive des bénévoles et de la professionnalisation croissante du tourisme social. Leurs évolutions respectives prennent des voies différentes : repositionnement en termes de délégation de service public en direction de publics spécifiques (enfants, scolaires), recentrage sur des publics captifs (de type comités d'entreprise), ouverture au marché et à la concurrence.

### **Performance**

Comme les autres, VCS a dû trouver les voies de son adaptation et de la construction de sa performance (cf. encadré). Le choix de passer au statut de SA exprime la volonté de pouvoir communiquer sur les prix et sur les produits et d'élargir la clientèle aux non

membres, c'est-à-dire à une clientèle plus aisée, en rupture avec la vocation sociale de l'association. Son produit touristique n'est plus accessible aux faibles revenus et sa clientèle, pour partie solvabilisée par la contribution des comités d'entreprise ou des caisses d'allocations familiales, est constituée de classes moyennes ou aisées. Doté des attributs du "modèle de la société de capitaux", avec, d'un côté, la société anonyme (SA), susceptible de lever du capital et de préférer les actionnaires aux militants, et, de l'autre, la fondation, instrument privilégié d'allègement de la fiscalité et d'affichage d'une certaine philanthropie, VCS s'est-il banalisé ou est-il en voie de l'être(5) ?

Au premier regard, VCS, dans sa partie société anonyme, présente aujourd'hui les mêmes caractéristiques que toute entreprise, notamment en termes de mode d'organisation et de management ; cela laisse supposer une certaine forme de banalisation relativement à son organisation antérieure. Ainsi, l'organisation d'ensemble, notamment la SA, repose sur une hiérarchie établie ; le produit "village club" est très structuré et standardisé, tandis que la mise en œuvre d'une démarche qualité structure des processus normalisés. Mais une analyse plus approfondie permet de repérer des spécificités. Elles portent notamment sur les dynamiques participatives, caractérisées par une mobilisation large et toujours renouvelée des parties prenantes, par des modalités de dialogue social solidement établies et par des opportunités de débat toujours renouvelées. Ces dynamiques participatives non seulement affectent les pratiques internes du groupe, mais surtout elles orientent son développement stratégique. Elles contribuent à une intelligence collective du projet, avec un "faire ensemble" toujours revisité(6).

Les spécificités de l'entreprise portent aussi sur la structure de propriété. Si la SA suppose des actionnaires, comme n'importe quelle autre entreprise, l'originalité des VCS est que l'actionnaire principal de la société anonyme est l'association, celle qui fut l'initiatrice du projet à son origine. Le patrimoine du groupe (de l'ordre de 50 millions d'euros) est donc propriété collective et il n'y a pas de distribution de dividendes, tandis que la gestion de ce patrimoine est confiée à la SA. Ce montage positionne VCS dans le secteur marchand et concurrentiel, tout en maintenant l'organisation d'ensemble dans un modèle "a-capitaliste". L'originalité du modèle de VCS repose sur une configuration organisationnelle fondée sur quatre piliers(7) :

- une séparation entre la propriété du patrimoine, confiée à une association à but non lucratif, et la gestion de ce patrimoine, par une société anonyme à but lucratif ;
- une séparation entre l'utilisateur, devenu client, mais non adhérent à l'association, et l'administrateur, devenu "actionnaire bénévole" ;
- des salariés qui produisent des services et qui "gèrent du sens" avec des outils de gestion instrumentalisés par le projet ;
- un principe de répartition de la richesse fondée sur une clé de répartition par tiers : un premier tiers pour le projet, un second tiers pour le développement, un troisième tiers pour les salariés.

## **Formation et participation**

Avec dix villages et plus de 800 collaborateurs en saison haute (380 équivalents temps plein), près de 50 métiers identifiés, une activité saisonnière et une majorité de personnel de moins de 25 ans, l'entreprise assume la gestion d'une ressource humaine souvent fragilisée (travailleurs saisonniers peu qualifiés, en situation instable ou précaire). Il y a donc un véritable défi à construire une qualité de l'emploi effective, au service des salariés et du groupe. Ce processus de construction de la qualité de l'emploi repose sur deux composantes : la formation et la participation qui, l'une et l'autre, constituent des valeurs fortes de l'ESS.

La politique de formation, au cœur des pratiques d'ESS, est une clé de compréhension de l'évolution du groupe. Elle combine des éléments techniques et relationnels en lien avec l'exercice du métier et avec l'histoire et les valeurs des VCS. En effet, avec le développement des premiers villages, l'arrivée, aux côtés des bénévoles, de personnels professionnels s'accompagne d'un investissement important dans une politique de formation. Cet engagement croise le socle des valeurs partagées au sein de l'association et les besoins en compétences révélés par la complexification du projet. L'intérêt porté à la formation traduit l'importance consacrée au renforcement de l'autonomie des participants et à leur développement personnel dans le cadre d'un collectif de travail. Cohérente avec l'éthique ouvrière et avec les fondements de l'éducation populaire, elle répond aux besoins de professionnalisation qui émergent avec le développement.

Dès 1972, et de façon renforcée en 1980, la prise en gestion du premier village, puis de celui de Montgenèvre, s'accompagne d'un partenariat renforcé avec l'Infac (Institut national de formation de l'animation et des agents des collectivités). Le renforcement de la professionnalisation alimente dès le départ l'ambivalence assumée par les administrateurs. Ces derniers favorisent l'acquisition des compétences gestionnaires nécessaires à la bonne conduite du projet, tout en affichant ouvertement et continûment leur méfiance vis-à-vis d'une inflation de la gestion. Tout au long de son histoire, on observe à VCS un renforcement continu des compétences, bénévoles ou salariées. Les compétences s'inscrivent dans des pratiques adaptatives dont l'objectif reste la qualité du service et le respect des parties prenantes (administrateurs, vacanciers, partenaires sur le territoire). Elles ont pour particularité d'être transmises dans une chaîne relationnelle qui maille l'histoire et l'expérience des acteurs entre eux, dans le prolongement de la culture du "faire ensemble" mise en place entre les bénévoles et les premiers professionnels. Cette dynamique se manifeste par la permanence de pratiques de solidarités internes, entre professionnels de différents villages, ainsi que par des relations transversales entre niveaux hiérarchiques ou champs d'activité. La valorisation des trajectoires et la possibilité de déployer une carrière au sein de VCS témoigne d'un double registre de légitimité : une légitimité technique, validée par des compétences éprouvées, et une légitimité symbolique ou politique, qualifiée par une capacité à comprendre et à traduire la culture du

projet assimilée au fil du temps. Les compétences sont associées à des fonctions, mais elles sont également personnifiées, favorisant le développement de compétences distinctives. Il y a donc un lien dynamique entre la formation des salariés, l'écoute des vacanciers, l'amélioration des conditions de travail et l'optimisation de la mise en œuvre de l'activité.

## **Principe de "double qualité"**

Une seconde clé de compréhension de l'évolution du groupe, qui caractérise elle aussi l'ancrage dans l'ESS, porte sur l'approche participative. À l'origine, l'idéal associatif des VCS reposait sur la recherche d'une implication et d'une autonomie de tous les participants de l'activité (administrateurs, vacanciers, puis professionnels), en conformité avec le principe de "double qualité"(8), au cœur des organisations de l'ESS. La dynamique participative originelle a été maintenue par la mise en œuvre des cercles de qualité entre 1987 et 1994, puis à partir de 1997 par la réintroduction d'une démarche qualité. Cet ancrage dans la qualité exprime la volonté d'articuler dans une forme de réciprocité la qualification des personnes et la qualification du projet, et donc de l'organisation. En ce sens, la qualité constitue le trait d'union entre les hommes et les femmes qui mettent en œuvre le projet et une organisation qui exprime ce collectif. Cette démarche qualité repose sur un processus de mise en débat des pratiques développées dans les villages, des problèmes rencontrés et des solutions apportées. Il s'agit d'articuler en permanence le développement personnel, la dynamique du collectif et l'objectif du meilleur service rendu. C'est aussi la participation salariale qui est introduite, en lien avec l'importance accordée au comité d'entreprise, dans une culture du dialogue plus que du rapport de force. Le modèle de management qui en découle fonctionne dès lors moins sur une autorité de principe que sur la mise en débat du service réalisé et du projet de développement. Cependant, la participation des salariés, si elle est souhaitée, se heurte à de nombreux obstacles : conciliation de l'autonomie et de la participation avec le développement de processus normalisés, tensions entre travail et épanouissement personnel, etc.

## **Vision stratégique des partenariats**

L'accès aux ressources pour financer le développement du groupe est un enjeu essentiel pour investir dans l'entretien, la consolidation et l'extension d'un parc immobilier coûteux. Le principe de l'ouverture du capital de la SA a été refusé par le groupe en 2003. Dès lors, l'enjeu stratégique des partenariats, comme mobilisation de ressources, s'est affirmé. Cette vision stratégique des partenariats caractérise les VCS dès leur création, mais elle s'est quasiment institutionnalisée depuis. Ainsi, l'analyse de la constitution du patrimoine de VCS(9), depuis son origine jusqu'à aujourd'hui, et son objectivation dans le montage des différents projets de village, fait état de cette capacité de VCS, sans cesse renouvelée, de conserver son autonomie par la constitution de relations partenariales.

Si le partenariat accompagne toute l'histoire du tourisme social(10), il prend une acuité particulière pour VCS. Ainsi, le plan de financement du premier village, celui d'Orcières-Merlette dans les années

1960, s'élève à un peu plus de 6 millions de francs de l'époque, alors que l'association n'a aucuns fonds propres. VCS mobilise son réseau et son capital confiance pour accéder à des subventions, des prêts et des cautionnements locaux, en lien avec le projet de l'association. VCS et ses partenaires institutionnels (Caisse des dépôts, Cnaf, Caisse nationale de sécurité sociale, commissariat au Tourisme) partagent la même conception du développement économique et social et de son ancrage dans les territoires : favoriser le départ en vacances pour tous, dans la perspective d'un développement des territoires. Ils partagent une grammaire commune du développement local, dans le cadre d'une poignée de main "gagnant-gagnant". La plupart des opérations ultérieures reposent sur ce modèle, y compris lorsque l'État se désengage du champ touristique et que de nouveaux partenaires apparaissent, tels que les collectivités territoriales.

D'un côté, l'impartageabilité du patrimoine de l'association et sa non-lucrativité apparaissent comme une garantie de stabilité et de durabilité ; elles favorisent les alliances avec les acteurs publics. De l'autre, la compétence et le savoir-faire accumulés par la SA renforcent la confiance relative à la mise en œuvre des opérations envisagées, renforçant ainsi l'image d'un opérateur efficace. Ainsi, chaque nouveau montage résulte d'une ingénierie spécifique issue d'une capacité à appréhender le contexte local sous l'angle d'un jeu d'alliance retraduit techniquement et financièrement. VCS consolide son indépendance financière en équilibrant le recours à l'emprunt par des montages juridiques et financiers dont l'efficacité repose toujours sur des alliances. Son modèle économique découle de son projet et de sa mise en dynamique au sein d'un panel d'acteurs locaux investis d'une prérogative liée au développement social du territoire.

### **Ancrage territorial**

Cet ancrage territorial de VCS, toujours renouvelé, est pour partie le résultat de la politique du "tout compris" que véhicule le groupe, qui est à la source de stratégies coopératives dans les différents territoires. Cette politique passe par l'inscription de l'animation des villages (essentielle à l'épanouissement des familles accueillies) dans les dynamiques locales, en partenariat avec d'autres acteurs : animations réalisées dans les équipements de la station, participation à des événements locaux... Mais elle repose surtout sur des formes de co-investissement. Montgenèvre en est un exemple : le terrain sur lequel le village club pourrait développer son équipement étant éloigné de la station, VCS propose l'achat d'un télésiège en échange d'une gratuité des forfaits pendant la durée de l'amortissement de l'équipement. Autre exemple, celui de Superbagnères, où le village club investit le Grand Hôtel, fleuron du patrimoine historique de la région. Le risque de l'investissement pour réhabiliter le patrimoine est assumé par VCS, en contrepartie d'un bail emphytéotique de 35 ans et d'un loyer

symbolique. La formule du tout compris se traduit par le préachat de forfaits et la contribution au développement de la station. Enfin, des financements publics viennent compléter ce dispositif et ont pour contrepartie la création d'un musée du Grand Hôtel et du train à crémaillère, dont l'association et la fondation ont été les fers de lance.

Ce sont bien ces coopérations toujours renouvelées qui participent du développement de VCS. Elles aussi trouvent leurs racines dans les principes fondateurs de l'économie sociale, notamment dans celui qui concerne l'inter coopération. Encore aujourd'hui, les valeurs de l'économie sociale et solidaire irriguent la stratégie de développement des Villages Clubs du soleil. En interne, les principes de l'éducation populaire contribuent à articuler des formations et des dynamiques participatives qui combinent le développement personnel, la qualité du service rendu en direction des vacanciers et la qualité d'ensemble du processus organisationnel, et de ces effets sur la performance de l'organisation. En externe, le développement du groupe repose sur des stratégies de partenariat, pour lesquelles la mise en débats autour du partage d'une partie des coûts et de la valeur créée par chaque opération constitue une pièce maîtresse essentielle.

Deux conditions permettent cet ancrage dans les valeurs de l'ESS et contribuent à leur inscription durable dans les pratiques. La première concerne la propriété du groupe. Le fait que le capital de la SA soit aux mains de l'association, et donc une propriété impartageable, contribue à la légitimité de VCS à négocier des partenariats "gagnant-gagnant" avec différents acteurs du territoire. Cela rend crédible l'ambition affirmée du partage de la valeur créée et le principe de non-appropriation individuelle par l'une ou l'autre des parties prenantes. Cette crédibilité est aussi étayée par le fait que la SA apparaît comme le garant à la fois d'une efficacité et d'une professionnalité mises au services d'idéaux collectifs. La seconde condition est inhérente à la capacité de transmission, notamment en direction des salariés et des administrateurs, de l'histoire et de la culture de l'association puis du groupe. Il s'agit non pas de transmettre une culture figée, mais de montrer en permanence comment les stratégies présentes s'ancrent dans l'histoire toujours revisitée du groupe.

**Cette histoire repose sur deux traits distinctifs : la recherche d'une appropriation collective des bénéfices réalisés, d'une part, et la participation renouvelée des parties prenantes dans l'ensemble de la construction et de la mise en œuvre du processus productif, d'autre part. Ces différents éléments constituent incontestablement des marqueurs des pratiques de l'économie sociale et solidaire ; ils irriguent les cinquante ans d'histoire de Villages Clubs du soleil ■**

(1) Sur la banalisation, voir notamment : Jacques MOREAU, *Essai sur une politique de l'économie sociale*, Ciem, 1982.

(2) Philippe OSWALD, Alex NICOLA, *La Qualité au service d'une démarche responsable. Les Villages Clubs du soleil. Histoire d'une entreprise de tourisme social et familial*, Afnor, 2012.- Nadine RICHEL-BATTESTI et Philippe OSWALD, "Vers un modèle

hybride de gouvernance. La construction d'une stratégie institutionnelle du faire ensemble : une analyse à partir d'un groupe de tourisme social", *Politiques et management public*, Vol. 27, n° 1, 2010a. – Nadine RICHEZ-BATTESTI et Philippe OSWALD, "Vers un modèle hybride d'organisation et de gouvernance : une alternative à la banalisation en situation concurrentielle ? Une analyse à partir d'un groupe de tourisme social", *Recma*, n° 315, 2010b.

(3) Nadine RICHEZ-BATTESTI et Philippe OSWALD, *op. cit.* [note 2], 2010a. – Gilles CAIRE, "Le tiers secteur, une troisième voie vers le développement durable ? L'exemple des ambitions et des difficultés d'un autre tourisme", *Colloque ISTR-Emes "Concepts of the Third Sector, the European Debate"*, Paris, 27-29 avril 2005. – Matthieu HÉLY, "Les métamorphoses de la question familiale : les formes de régulation de l'offre associative de services aux familles depuis l'après-guerre", dans Dorota GIRARD (dir.), *Famille et solidarités*, L'Harmattan, 2004.

(4) Jean FROIDURE, *Du tourisme social au tourisme associatif. Crises et mutation des associations françaises de tourisme*, L'Harmattan, 1997.

(5) Jacques MOREAU, *op. cit.* [note 1], 1982 ; – Nadine Richez-Battesti et Philippe Oswald, *op. cit.* [note 2], 2010a.

(6) Nadine RICHEZ-BATTESTI et Philippe OSWALD, *op. cit.* [note 2], 2010b.

(7) *Idem.*

(8) Le principe de double qualité, au cœur des organisations de l'économie sociale, caractérise le fait que les bénéficiaires de l'action d'une organisation sont aussi ceux qui en définissent les orientations principales.

(9) Julien MAISONNASSE, *Les Villages Clubs du soleil, une organisation bicéphale. Analyse des interactions entre association et SA*, mémoire de master RHESS, université de la Méditerranée, 2008.

(10) Unat, *L'Apport social du tourisme associatif dans les territoires*, étude pour le Conseil national du tourisme, 2004.

## La fourniture de services publics de haute qualité en Europe sur la base des valeurs du Protocole 26 du Traité de Lisbonne

**N**ous présentons ici les principaux résultats d'une étude conduite pour la CESI (Confédération européenne des syndicats indépendants), avec le soutien de la Commission européenne, par [Pierre Bauby et Mihaela M. Similie](#), membres du CIRIEC et de l'association RAP (Reconstruire l'action publique) sur **« La fourniture de services publics de haute qualité en Europe sur la base des valeurs du Protocole 26 du Traité de Lisbonne »**.

Dans le langage européen, les services d'intérêt général (SIG) recouvrent les services - économiques (SIEG) et non économiques (SNEIG) - que les autorités publiques considèrent comme étant d'intérêt général et soumettent à des obligations spécifiques de service public.

Leur reconnaissance par le droit primaire de l'Union européenne a été progressive du traité de Rome de 1957 au traité de Lisbonne en vigueur depuis le 1er décembre 2009). Celui-ci crée une base juridique nouvelle pour des services d'intérêt économique général (SIEG) (article 14 TFEU), donne pleine valeur juridique à la Charte des droits fondamentaux (qui situe l'accès aux SIEG comme droit fondamental) et précise les « valeurs communes » que représentent les SIG (Protocole 26 annexé aux TUE et TFEU, avec la même valeur juridique que les traités dont il est « partie intégrante »).

L'étude précise les conditions dans lesquelles le Protocole est intervenu, présente son contenu : le large pouvoir discrétionnaire des autorités nationales, régionales et locales pour définir, organiser, financer les SIG ; le nécessaire respect de leur diversité et les 6 valeurs qui doivent s'appliquer à tous les SIEG partout dans l'Union européenne : **un haut niveau de qualité, de sécurité et quant au**

**caractère abordable, l'égalité du traitement, la promotion de l'accès universel et des droits des utilisateurs**).

Chacune de ces 6 valeurs est analysée dans leurs origines et leur contenu valeurs. Leur énumération dans le protocole 26 ne relève pas d'un « menu à la carte » dans lequel on choisirait de mettre l'accent sur tel ou tel aspect, mais relève d'une conception d'ensemble de ce que sont les SIG.

L'étude propose une sorte de « mode d'emploi » du Protocole pour les utilisateurs de services d'intérêt général, les citoyens, les organisations de la société civile, les organisations syndicales, les autorités publiques locales, etc.

**Règlements article 14 et Protocole 26** : L'article premier du Protocole renvoie directement à l'article 14 TFUE. Il est ainsi clairement établi un lien indissociable entre l'article 14 et le Protocole 26. Cela implique que tout Règlement - sectoriel ou transverse - pris en application de l'article 14 devra explicitement faire référence au contenu du Protocole et en particulier décliner dans le droit dérivé chacune des 6 valeurs qu'il comporte.

**Déclinaison dans le droit dérivé sectoriel et transversal** : De manière plus générale, lors de chaque réexamen et complément du droit dérivé concernant tel ou tel secteur de services d'intérêt économique général, ainsi que les dispositions transverses, le Protocole doit être intégré dans les fondements du droit primaire de l'Union qu'il s'agit de « dériver ».

**Le rôle de la CJUE** : La Cour de justice de l'Union européenne a la responsabilité d'assurer « le respect du droit dans l'interprétation et l'application des traités ». La Cour a commencé à se saisir du

Protocole 26 et elle sera amenée à l'évidence à intégrer l'ensemble de son contenu, en particulier si les requérants y font référence.

**Le Protocole moyen de droit** : Il reste que le droit primaire primant sur un acte de droit dérivé, les dispositions du Protocole 26 pourraient être utilisées comme moyen de droit pour obtenir un jugement de la Cour. Cette utilisation du Protocole 26 comme moyen de droit semble également possible dans chaque Etat membre, tant il est composante à part entière du droit primaire de l'Union européenne applicable partout.

**La responsabilité des Etats membres** : Le Protocole 26 développe le contenu de l'article 14 TFUE, qui définit une compétence partagée entre l'Union européenne et les Etats membres en matière de Services d'intérêt économique général. Les valeurs explicitées par le Protocole 26 doivent donc être mises en œuvre non seulement au plan européen, mais aussi dans chacun des Etats membres par les autorités nationales, régionales et locales. Elles ont la responsabilité de mettre en œuvre les valeurs du Protocole 26, y compris lorsqu'elles délèguent la gestion à d'autres acteurs ▀

>>> Pour se procurer l'intégralité du Rapport (en anglais) et les résumés (en français, allemand, espagnol, italien et anglais) : <http://www.actionpublique.eu/> et <http://www.cesi.org/>



## LIRE / VOIR / ECOUTER



**Alternatives Economiques** porte un regard original sur l'actualité économique en s'interrogeant sur les enjeux sociaux de la mondialisation et du capitalisme.

Conjuguant solidité de l'information et facilité de lecture, **Alternatives Economiques** revendique aussi une grande indépendance éditoriale, n'hésitant pas à affirmer que la réalité économique ne dépend pas uniquement des mécanismes du marché mais résulte aussi des choix des hommes et femmes qui nous dirigent.

Loin du vase clos du business et de la finance, **Alternatives Economiques** s'intéresse à l'économie comme enjeu collectif et social : Europe, mondialisation, travail, emploi, santé, retraites, famille, transports, solidarité, éducation, cadre de vie, environnement...

Une organisation alternative : financièrement indépendante, **Alternatives Economiques** est éditée par une société coopérative ouvrière de production (Scop) dans laquelle tous ses salariés sont associés et majoritaires. Les autres actionnaires sont ses lecteurs, réunis en association, et une Société civile de placement qui accueille les actionnaires extérieurs amis du journal (personnes physiques ou morales).

Parmi les publications récentes :

### 2013 - L'état de la mondialisation en 2013



Ce hors-série fait le tour, en 148 pages, des grandes questions **géopolitiques, économiques, sociétales, environnementales et culturelles** qui font débat aujourd'hui dans le monde et propose :

- dans une première partie : **25 synthèses traitant des grands enjeux du moment** (crise européenne, environnement, immigration, militarisation de l'Asie...)
- dans une deuxième partie : **une analyse de tous les « points chauds » de la planète, région par région** (difficile démocratisation du monde arabe, politiques d'austérité en Europe, tensions en Asie, le défi que doit relever Obama, conflits sur le continent africain...).

Le tout enrichi de **180 cartes et graphiques**.

>>> Commande en ligne : <http://tr1.bp51.net/r5.aspx?GV1=JKYG02M00000000DH5001XZN4000LKEDK&mpvrs=00011A2F0ECC963F>

## Les mutuelles en Europe : rapport 2012



La Commission européenne (à travers la DG Entreprise et Industrie) a publié, en novembre 2012, une **« étude sur la situation actuelle et les perspectives des mutuelles en Europe »**. Celle-ci donne un aperçu complet du rôle des mutuelles en Europe, des cadres juridiques appliqués dans les 30 États membres de l'UE et de l'EEE, ainsi que des défis et obstacles auxquels les mutuelles sont confrontées dans l'exercice de leurs activités. Outre ces constats, l'objectif était aussi de formuler des recommandations (s'adressant aux différentes parties prenantes). Parmi celles-ci : la création de cadres juridiques adéquats pour autoriser le

développement d'entreprises mutualistes dans les États membres lorsqu'ils sont absents, ou encore l'autorisation de former des groupements mutualistes nationaux ou transnationaux.

En plus d'avoir annoncé une consultation prochainement sur la mise en application de ces recommandations, la Commission devrait encore travailler sur cette question à travers le **« statut de la mutuelle européenne »** à propos duquel le Parlement européen devrait adopter un texte en 2013. La commission Emploi et affaires sociales du Parlement européen a en effet amendé et donné un avis favorable sur une proposition de texte législatif proposant la création d'un tel statut, début décembre. La commission des Affaires juridiques devait se prononcer sur ce texte, dans son domaine de compétences, le 22 janvier 2013. Le texte devrait donc pouvoir être présenté devant le Parlement européen au printemps 2013.

Texte de l'étude (en anglais uniquement) :

>>> [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/mutuals/prospects\\_mutuals\\_fin\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/mutuals/prospects_mutuals_fin_en.pdf)

## L'économie sociale en Amérique latine



Le Comité Economique et Social Européen a adopté un Avis sur **l'économie sociale en Amérique latine**.

L'Avis part de deux constats :

- Les différences qui existent entre les réalités économiques et sociales de l'Union européenne et de l'Amérique latine.
- Hétérogénéité des pays de l'Amérique latine.

Il met en évidence des points de concordance permettant de développer la coopération entre les économies sociales européennes et latino-américaines, sur un pied d'égalité

et en tenant compte des évolutions respectives des deux régions.

>>> <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.fr.rex-opinions.21731>

## La Recma sur Facebook et Twitter!

Les articles de la **Revue Internationale de l'Economie Sociale - Recma** sont téléchargeables sous format pdf à compter du numéro 278 (octobre 2000), gratuitement jusqu'aux deux dernières années de publication où le téléchargement est payant (les 8 dernières livraisons). Les actualités, les notes de lecture et les temps forts de la recherche sont en accès libre.

>>> Abonnez-vous : <http://www.recma.org/abonnementrevue>

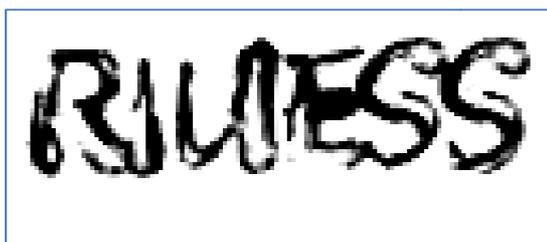
>>> Soutenez activement la production de connaissances sur les associations, les mutuelles et les coopératives : <http://www.recma.org/soutien>

# AGENDA

## XIIIe Rencontres du RIUESS (Réseau inter-universitaire de l'économie sociale et solidaire)

### Penser et faire l'ESS aujourd'hui. Valeurs, Statuts, Projets ?

(Angers, du 5 au 7 juin 2013)



2012 a été consacrée Année de la coopération et du modèle coopératif par l'ONU. L'Institut de Recherche des Nations-Unies pour le Développement Social s'interroge sur le potentiel et les limites de l'Economie Sociale et Solidaire. Ces deux éléments factuels soulignent que le discours sur le devenir et les mutations de l'ESS est désormais porté à l'échelle internationale. Il est donc d'autant plus urgent de questionner les verrous institutionnels, organisationnels, de la pensée, qui souligneraient les contraintes et les contradictions d'une ESS en expansion.

L'autre discours sur l'ESS vient des mouvements sociaux et des réseaux d'acteurs eux-mêmes qui cherchent, à travers l'ESS, les moyens nécessaires à l'atténuation des effets de la crise dans une ESS entre tensions et équilibres, entre marché et intérêt général. Dans ce cadre, une éventuelle transition économique et sociale est portée par la base selon un principe de « *bottom up* » qui réinterroge le sens de l'économie, de la monnaie, de l'économie politique, de la socialisation des êtres globaux, rompant avec une logique de « société de marché » pour que le marché reste au service de l'économie, de la société, des territoires.

Entre le discours et la réalité, l'idée même d'un modèle alternatif fait débat, autant dans l'espace public que dans la recherche scientifique qui interroge les fondements théoriques de cette économie de proximité (sociale et/ou géographique), de projets, faite d'expérimentations à plus ou moins grande échelle. Qu'il s'agisse d'une transition vers une économie alternative ou vers une économie plus humaine, ou bien vers une économie au service de la société et des territoires, ou bien encore vers une économie socialement soutenable, économiquement viable, et respectueuse de l'environnement et de nos biens communs, l'ESS apparaît cependant comme « institutionnalisée ». Pourtant son périmètre est encore flou, plaçant sous la même enveloppe de l'économie plurielle à la fois l'économie sociale institutionnalisée, la nouvelle économie sociale et solidaire, voire à l'international : l'économie populaire ou l'économie communautaire. Dans le même mouvement, les entreprises d'économie sociale et solidaire rencontrent les entreprises sociales, et s'articulent ou se confrontent à l'entrepreneuriat social.

Des monnaies et des finances sont solidaires. Le commerce est équitable ou solidaire. Pour penser et mettre en œuvre l'ESS aujourd'hui, il semble qu'il faille s'appuyer sur une convergence scientifique interdisciplinaire incluant l'ensemble des sciences humaines et sociales, économiques et de gestion, pour croiser les analyses en vue de mieux comprendre et anticiper les composantes d'une transition vers une « autre » économie. C'est dans cette dynamique et cette volonté que s'inscrit l'appel à communication du RIUESS, qui propose d'étudier, selon cinq dimensions, de quelles façons l'économie sociale et solidaire s'organise pour préfigurer voire mettre en œuvre d'ores et déjà un modèle économique alternatif et viable pour les temps à venir :

- Quel est le rôle des réseaux et des corps intermédiaires pour représenter et promouvoir l'économie sociale et solidaire ?
- Territoires et ESS en transition : que deviennent les valeurs et projets d'ESS ?
- Quel est le rôle et quels sont les apports et les limites du modèle coopératif comme vecteur de transition économique ?
- L'entreprise peut-elle être sociale ?
- En quoi la monnaie, la finance et le commerce, peuvent-ils contribuer au développement local dans un cadre solidaire ?

>>> [Date limite de réception des propositions de communications : 1<sup>er</sup> mars 2013](#)

>>> [www.riuess.org](http://www.riuess.org)



Les XXXIII<sup>es</sup> Journées de **[l'Association d'Économie Sociale](#)** auront lieu à MARNE-la-VALLEE, les jeudi 12 et vendredi 13 septembre 2013, sur le thème : « [Les nouvelles frontières de l'économie sociale et solidaire](#) ».

Ces Journées sont organisées par la Chaire d'économie sociale et solidaire de l'Université PARIS-EST MARNE-la-VALLEE (l'UPEMVL) et par l'ÉRUDITE (Équipe d'accueil 437, Université PARIS-EST).

A cette occasion sera décerné le **[Prix Jacques Tymen](#)**. Ce prix récompensera les meilleurs travaux individuels, de type universitaire, non encore publiés, soutenus entre le 1er janvier 2012 et le 1er mars 2013, de jeunes chercheurs œuvrant dans le champ de l'économie sociale (emploi, revenus, travail, protection sociale, santé, éducation et formation, culture, logement, famille, pauvreté,...)

- Un prix de 1 400 € récompensera une thèse ou un travail équivalent.

- Un prix de 700 € récompensera un mémoire de M2 ou un travail équivalent.

Les travaux proposés au concours doivent être adressés en deux exemplaires (les thèses devant être accompagnées du rapport de soutenance) à :

Centre d'économie de la Sorbonne - Secrétariat axe Institutions - Prix Jacques Tymen  
Maison des sciences économiques  
106-112 boulevard de l'Hôpital - 75647 Paris Cedex 13

>>> [Date limite de réception des travaux : vendredi 15 mars 2013](#)

>>> <http://www.univ-mlv.fr/chaire-economie-sociale-solidaire>

## Appel à candidature de la 6<sup>ème</sup> édition du Prix OCIRP Acteurs économiques & Handicap

Ce Prix, créé en 2008 par l'**OCIRP** (Organisme Commun des Institutions de Rente et de Prévoyance), a pour objectif **d'encourager, faire connaître et valoriser** toutes les actions initiées par l'ensemble des entreprises et organisations privées, publiques ou de l'économie sociale visant à **améliorer l'intégration des personnes handicapées** dans notre société.

Associé à l'AGEFIPH, l'ANDRH, le CCAH, le FIPHFP, la FIRAH et l'ODAS, le Prix OCIRP Acteurs Economiques & Handicap est devenu la référence dans le domaine.

Placée sous la présidence d'honneur d'Axel Kahn, la 6<sup>ème</sup> édition valorise les actions présentées à travers **huit thématiques** : Accessibilité, Accompagnement social et/ou médical personnalisé, Citoyenneté, Formation, sensibilisation et communication, Innovation et nouvelles technologies, Insertion et maintien dans l'emploi, Parcours scolaire et enseignement, Sport.

La date limite de remise des dossiers est fixée au **29 mars 2013** pour des actions en cours entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et le 29 mars 2013.

**Participer au Prix Acteurs Economiques & Handicap, c'est valoriser son engagement, donner l'exemple et partager les bonnes pratiques.**



De même, si vous avez connaissance d'initiatives innovantes dans le domaine de l'intégration du handicap, n'hésitez pas à transmettre le message !

Vous trouverez toutes les informations nécessaires sur le site officiel du Prix Acteurs Economiques & Handicap :

>>> <http://www.exempleasivre.com/>

Pour toute information complémentaire, vous pouvez contacter Florence SORIN-GOMEZ, responsable projet Handicap à l'OCIRP :

Tel : 01 44 56 22 26 – Mail : >>> [sorin@ocirp.fr](mailto:sorin@ocirp.fr)

# ADHESION AU CIRIEC-France \*

Le CIRIEC est une organisation internationale non gouvernementale, créée il y a un siècle par le professeur Edgard Milhaud  
Son objet est la recherche et l'information sur l'économie d'intérêt général : économie sociale, économie publique et économie paritaire

Ses travaux se réalisent à travers  
des réseaux nationaux et internationaux de chercheurs, publications, colloques, congrès mondiaux, ...  
Ils contribuent à l'illustration, mais aussi à la promotion des entreprises et organisations  
qui partagent des valeurs de service de l'intérêt général, de non lucrativité et de démocratie économique  
Le CIRIEC est établi dans quinze pays

La section française est une association sans but lucratif constituée d'adhérents, personnes physiques et morales  
Parmi ces dernières : entreprises publiques, organisations et entreprises de l'économie sociale,  
organismes à gestion paritaire et syndicats

Les ressources de l'association sont essentiellement constituées des cotisations de ses membres  
Les fonctions de ses responsables et animateurs sont bénévoles

Le CIRIEC-France est présidé par Alain Arnaud, président de la Mutualité Fonction Publique

**Informations-adhésions : >>> [info@ciriec-france.org](mailto:info@ciriec-france.org)**

\* Bulletin d'adhésion joint

Si  
vous  
souhaitez  
contribuer à  
alimenter les *Brèves*

▼  
**[marcel.caballero@club-internet.fr](mailto:marcel.caballero@club-internet.fr)**



## **CENTRE INTERNATIONAL DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR L'ECONOMIE PUBLIQUE, SOCIALE ET COOPERATIVE**

### **CIRIEC-France**

7 passage Tenaille – F – 75014 Paris  
Téléphone : 33 (0) 1 40 52 85 49 - Courriel : [info@ciriec-france.org](mailto:info@ciriec-france.org)  
[www.ciriec-france.org](http://www.ciriec-france.org)



Lettre électronique éditée par le CIRIEC-France

**Rédaction : Marcel Caballero**

Les textes sont publiés sous la responsabilité de leurs auteurs  
Ils peuvent être reproduits librement avec indication de la source



## BULLETIN D'ADHESION ANNEE 2013

Nom ..... Prénom .....

Raison sociale (Personnes morales) .....

Adresse .....

.....

Téléphone ..... Fax .....

e-mail .....

### SOUHAITE RENOUVELER SA COTISATION OU ADHERER AU CIRIEC-FRANCE

#### COTISATION ANNUELLE

- Personnes physiques	60 €
- Personnes morales (petites)	600 €
- Personnes morales (moyennes)	1200 €
- Personnes morales (importantes)	2400 €

Bulletin à retourner, accompagné de votre règlement\*, à :

CIRIEC-FRANCE

7, passage Tenaille – F- 75014 Paris

Tél. 01 40 52 85 49 – Fax. 01 40 52 82 68

[n.guillard@ciriec-france.org](mailto:n.guillard@ciriec-france.org)

---

\* Par chèque à l'ordre du CIRIEC

Par virement : CIRIEC 40978 00022 00101613347 38 Banque Palatine