

Avis voté lors de l'Assemblée plénière du 28 mai

Performance et gouvernance de l'entreprise

Déclaration du groupe de la mutualité et du groupe des associations

L'avis prolonge la réflexion engagée au sein de la section des activités économiques sur une conception de la compétitivité qui dépasse la seule performance économique. Il s'attache à définir les effets de la gouvernance des entreprises sur leur performance - qu'elle soit économique ou sociale - et à proposer des pistes de progrès.

Si elle s'exerce à des degrés variables et sous différentes formes, en raison de la diversité des entreprises, la gouvernance démocratique se trouve au cœur des fondements de l'économie sociale et solidaire. Elle demeure l'une de ses caractéristiques essentielles, aux côtés notamment de la solidarité entre les membres et de l'impartageabilité de la propriété collective. Par son mode de gouvernance et son large champ d'action, l'ESS contribue à la cohésion sociale reconnue comme facteur de compétitivité en offrant des services de bien-être social et en développant des initiatives civiques.

Les mutuelles, les associations, les fondations et les coopératives constituent par essence des organisations où - suivant des principes établis de tolérance et de vivre-ensemble - la libre parole est encouragée, et où les points de vue contradictoires sont entendus et respectés.

Les responsables des mutuelles sont élus parmi les adhérents selon la base du fonctionnement démocratique « une personne, une voix ». Ainsi, les adhérents sont à la fois, individuellement, les clients et, collectivement, l'employeur ; le mouvement mutualiste permet dans ce cadre de responsabiliser les personnes et de faire de chacun un acteur de sa santé. C'est aussi pour cette raison que la capacité d'innovation des mutuelles répond au mieux aux besoins de ses adhérents, articulant performance économique et solidarités.

Les membres d'une association sont les seuls propriétaires et décideurs puisque c'est l'assemblée générale qui les réunit afin de décider de la définition du projet dont ils confient la conduite à des administrateurs qu'ils se choisissent en interne. Le mode d'élection répond à une logique démocratique puisque les dirigeants sont élus par tous. Ainsi, chacun participe, à son niveau de responsabilité et d'implication, à la prise de décision et aux applications qui en découlent.

Telle que définie par la loi, « une fondation désigne l'acte par lequel une ou plusieurs personnes physiques ou morales décident l'affectation irrévocable de biens, droits ou ressources à la réalisation d'une œuvre d'intérêt général et à but non lucratif ». Une fondation ne comporte pas de membres puisqu'il s'agit uniquement de gérer des fonds privés. Toutefois, cette gestion est faite par les

fondateurs, des membres de droit et des membres cooptés, de manière parfaitement démocratique en stricte application des buts assignés.

L'importance que les mutuelles, les associations et les fondations accordent à la gouvernance nous conduit à partager nombre d'analyses et de propositions de l'avis. Nous sommes ainsi convaincus qu'une meilleure intégration des salariés dans la gouvernance est de nature à accroître la performance globale de toute entreprise. Cela passe notamment par une bonne circulation de l'information entre les collaborateurs, laquelle contribue à leur mise en capacité de participer à l'élaboration stratégique. Dans cette optique, nous appuyons la proposition de mettre à disposition du personnel des formations se traduisant par une montée en compétences sur la connaissance de l'entreprise et les fondamentaux de sa gestion.

Nous sommes également favorables à un mode de management qui privilégie au sein des équipes la collaboration et l'entraide, pour créer des synergies plutôt que des oppositions, des antagonismes, des dissensions. Ainsi, la reconnaissance de la performance collective et sa valorisation dès l'enseignement sont à même de créer les conditions de la coopération entre les personnes, de désamorcer les conflits par anticipation et d'éviter certains blocages lors de prises de décision.

Nous apportons notre soutien aux initiatives de coopération territoriale et aux diverses formes innovantes d'entrepreneuriat collectif intégrant de multiples parties prenantes à leur gouvernance tels que les Pôles territoriaux de coopération économique lancés depuis 2011, lesquels visent à engager les acteurs locaux de l'ESS dans des « stratégies de coopération et de mutualisation pour développer des projets économiques solidaires et durables ».

Enfin, nous pensons, comme le mentionne l'avis, que « la performance de l'entreprise doit s'entendre également comme sa faculté à améliorer ses relations avec les parties prenantes externes » en tenant compte, plus particulièrement, des enjeux environnementaux ainsi que des revendications émanant des associations de consommateurs.

Nous apprécions beaucoup l'état d'esprit de l'avis impulsé par la rapporteure que nous remercions, et nous approuvons suffisamment de ses propositions pour que le groupe des mutuelles et celui des associations émettent un vote favorable.