

Le mutualisme, modèle d'entreprise démocratique

Publié le 12 avril dans [Les Echos](#)



" Sommes-nous devenus sourds les uns aux autres ? Conséquence d'une situation géopolitique anxiogène, de la pandémie, d'un climat social délicat, les enjeux de société (environnement, santé...) peuvent tourner court. L'actualité en Ukraine rappelle tragiquement les enjeux : la démocratie et le vivre ensemble, la valeur et la diversité d'opinions, la capacité du collectif à appréhender un monde incertain, complexe et ambigu.

Les désaccords se durcissent à mesure que se raréfient les espaces de débat et plus le ton monte, moins la parole citoyenne est audible dans sa diversité. Pourtant, cette parole a rarement été aussi variée, riche, créative et engagée qu'aujourd'hui. Mais les attentes citoyennes qu'elle entend porter se révèlent bien plus en phase avec les enjeux de notre époque.

Exigence de protection et de pouvoir d'achat

En premier lieu, la demande de protection, de reconnaissance et d'égalité sociale. D'une part, sa granularité de plus en plus fine témoigne d'un progrès constant de notre société. De l'autre, son urgence et son extension alertent sur la difficulté des conditions d'existence de certains de nos concitoyens. La réponse à cette difficulté nécessite un engagement déterminé de toutes les parties prenantes et commence par la prise en compte d'une exigence contingente, constante et commune à toutes les couches de la société, celle du pouvoir d'achat et de la protection.

Cette demande est concrète et sa résolution appelle des preuves du même ordre, fiables et engagées, en portant des exigences éthiques et environnementales.

L'entreprise doit être pensée comme un bien commun

Quels sont les organes de notre société capables d'offrir une écoute sincère à ces attentes citoyennes ? L'entreprise en est un. A l'image de notre pays, elle est un territoire de l'écoute, un lieu où s'exprime une très grande diversité de parcours, d'opinions et d'aspirations. Elle doit désormais assumer pleinement ce rôle. A une condition : que cette entreprise soit pensée comme un bien commun qui satisfait aux attentes singulières de toutes ses parties prenantes par la solidarité.

C'est justement la raison d'être du mutualisme. Faut-il le rappeler, une entreprise mutualiste n'appartient à personne sinon à ses sociétaires, représentés à parfaite égalité suivant le principe qu'une personne égale une voix.

Entreprise mutualiste au service d'un projet social

Au sein des instances mutualistes, les courants de pensée sont en mesure de s'affirmer et de développer, dans le débat, la recherche noble du consensus. Les entreprises mutualistes ne rémunèrent aucun actionnaire et ne sont donc pas soumises à l'exigence constante et excessive des résultats financiers. Au contraire, cette maîtrise du temps long leur permet d'anticiper et de s'adapter constamment aux demandes émanant de la sphère citoyenne pour pouvoir ajuster au mieux leurs réponses. Dans une entreprise mutualiste, la performance économique est au service d'un projet social.

Loin de les contredire, les profondes mutations que connaît notre pays invitent à un renforcement de tous les principes fondateurs du mutualisme : sa gouvernance et son éthique, l'implication des parties prenantes, la proximité sociale et territoriale, l'investissement local, l'exigence par la preuve et les actions de solidarité.

Mutualisme et démocratie

Parce qu'elle est au coeur de notre société, l'entreprise doit se montrer exemplaire dans la prise en compte des enjeux sociétaux et leur concrétisation. En imaginant de nouvelles formes de développement, d'actes et d'investissement, de gouvernance, l'entreprise crée de nouveaux horizons de pensée.

C'est à l'aune de cette exigence citoyenne que le mutualisme qui a lui aussi ses axes d'amélioration, joue pleinement son rôle dans la vie démocratique de notre pays. S'il fallait le dire en quelques mots : le mutualisme porte en lui-même la question existentielle de l'intérêt général et par conséquent la force naturelle de sa raison d'être !"

Jean-Philippe Dogneton

Directeur général Macif