

**ECONOMIE DE COMMUNION : VERS PLUS DE SOLIDARITE
ET DE RESPONSABILITE DANS LES ENTREPRISES**

Documents d'analyse et de réflexion

Juin 2008

rue Maurice Liétart, 31/4 – B- 1150 Bruxelles



Asbl soutenue par le Service Education permanente de la Communauté française



Centre AVEC, rue Maurice Liétart, 31/4 – B – 1150 Bruxelles

Tél. : +32/(0)2/738.08.28 – <http://www.centreavec.be>

Economie de communion : vers plus de solidarité et de responsabilité dans les entreprises

Origines et émergence de l'économie de communion

Le projet de « l'économie de communion »¹ est né en 1991, sous l'impulsion de Chiara Lubich, fondatrice du Mouvement des Focolari², alors qu'elle rendait visite aux membres du mouvement au Brésil. Elle évoque comme suit la naissance du projet : *« C'est lors d'une de mes visites à la communauté de Sao Paolo, au Brésil, que l'idée a vu le jour au cœur d'un pays où le contraste dramatique entre la grande richesse de quelques personnes et l'immense pauvreté du plus grand nombre est douloureusement ressenti. D'ailleurs, parmi les 250.000 adhérents du mouvement, plusieurs milliers étaient eux-mêmes atteints par une pauvreté telle que la communion des biens³ réalisée entre tous était insuffisante pour pourvoir à leurs besoins. De là est née l'idée d'augmenter les ressources en faisant naître des entreprises, dont la gestion pouvait être confiée à des spécialistes, afin qu'elle soit efficace et permette d'en retirer des bénéfices. Ces bénéfices allaient servir en partie pour le développement des entreprises ; en partie pour aider ceux qui sont dans le besoin en leur donnant la possibilité de vivre plus dignement jusqu'à ce qu'ils aient trouvé un moyen de subsistance, ou même en leur offrant un travail dans les entreprises elles-mêmes. Une troisième partie enfin, devait être consacrée à développer des structures où des hommes et des femmes, dont la vie est animée par la « culture du don », allaient pouvoir se former pour devenir ces « hommes nouveaux » sans lesquels ne peut naître une société nouvelle. »*

Face aux inégalités criantes, la réponse de la fondatrice aux membres du mouvement fut donc une libre invitation à créer des entreprises, ou à orienter des entreprises existantes, dans une dynamique de partage, afin de contribuer à la résolution de ces inégalités. Le projet a été accueilli avec enthousiasme et, très vite, d'autres entreprises à travers le monde ont voulu y participer, « attirées par l'esprit de communion qui peut être vécu dans les entreprises »⁴, et le projet a grandi. De nouvelles entreprises sont nées tandis que

¹ Site web de l'économie de communion : http://www.edc-online.org/fr/_idea.htm

² L'histoire du Mouvement des Focolari commence en 1943 à Trente, en Italie. En pleine guerre, Chiara Lubich (née en 1920) découvre dans l'Évangile les valeurs authentiques capables de rendre à l'être humain sa vraie dignité et de recomposer la famille humaine divisée. Accompagnée de quelques copines, la fondatrice fera naître un idéal auquel dédier sa vie : l'unité, la fraternité universelle qui débouche sur tous les dialogues inter-confessionnels, inter-religieux et inter-culturels. Après la guerre, cette « nouvelle vie » se répand en Italie, puis à partir de 1952 à travers toute l'Europe. Il est aujourd'hui présent dans plus de 180 pays et est source d'inspiration pour plus de 4 millions de personnes, dont 120.000 membres actifs et engagés.

³ Ce principe consiste dans le libre partage et l'échange de tous les biens matériels afin de mieux pouvoir répondre à une entraide efficace. Automatiquement, une culture différente apparaît, nommée la « culture du don ».

⁴ François MAYAUX, *L'économie de communion*, p. 3. Intervention lors du colloque « Du microcrédit à l'économie de communion », UNESCO, 2 février 2008. Document consulté sur la page web <http://www.edc-online.org/fr/C-3-francois-mayaux.pdf>

d'autres, qui existaient déjà, ont modifié leur mode de gestion pour participer au projet. Les résultats ne se sont pas fait attendre et après quelques années, au Brésil, plus de 80% des membres ne disposant pas au départ des ressources élémentaires se retrouvent dans une situation autonome⁵.

Actuellement, plus de 700 entreprises ont adhéré au projet, à travers les cinq continents et dans les secteurs les plus diversifiés de la production et de la commercialisation de biens, ainsi que dans les services⁶. En Belgique, une quinzaine d'entreprises se sont déclarées solidaires avec l'idée de l'économie de communion. Pour donner un visage au projet et pour promouvoir cette idée, le centre d'entreprises SOLIDAR⁷ a vu le jour en 2003, à Rotselaar. Il accueille des entreprises belges et luxembourgeoises qui collaborent au projet de l'économie de communion.

Contours et caractéristiques de l'économie de communion

Comme l'indique déjà son nom, l'économie de communion contient deux éléments importants. D'une part, il s'agit bien d'une réalité *économique*. Le projet se déroule en effet dans le cadre de l'économie de marché, les entreprises qui y participent respectent les règles classiques de cette économie mais il y a une remise en cause du principe de la maximisation du profit. En effet, l'attitude de ces entreprises se veut différente et cela est exprimé par le terme *communion*. Elles cherchent également à faire du profit mais dans l'idée de le partager avec les personnes dans le besoin, afin de lutter contre l'exclusion sociale et la pauvreté. L'économie de communion a pour ambition de transférer les valeurs de solidarité vers le secteur à but lucratif⁸, de démontrer qu'il est possible d'établir un modèle alternatif au sein même de l'économie de marché. L'entreprise de l'économie de communion « se donne des finalités altruistes, parmi lesquelles la centralité de la personne humaine (travailleurs, clients, fournisseurs, concurrents) et le partage »⁹.

La philosophie du projet se reflète bien dans ce questionnement soulevé par Chiara Lubich au début de la présentation de l'économie de communion au parlement européen : « N'avons-nous pas trop considéré l'économie comme une science technique et ne

⁵ Voir la conférence *Economy in the service of life – A sign of hope: the Focolare movement and the economy of communion*, Amersfoort, June 2002. Consulté sur <http://www.stichtingoikos.nl/dialogs/download.aspx?oid=ac4dd635-37ab-4082-9e9a-7f90bc14895c>

⁶ Pour information, l'initiative de l'économie de communion est gérée par une commission centrale ayant une fonction coordinatrice et dirigeante. Cette commission fait partie du "international bureau of economy and work (I.B.E.W.)" et est, depuis 1987, reconnue par les Nations Unies en tant qu'ONG et y fonctionne comme bureau consultatif au Conseil économique et social (ECOSOC).

⁷ 'SOLIDAR' est une société coopérative (srl) qui donne visibilité au projet d'économie de communion. Pour de plus amples informations, consulter le site <http://www.solidar.be/>

⁸ Marc NOEL, *L'Economie de Communion : au cœur de la recherche de l'éthique dans l'économie*, mémoire réalisé en vue de l'obtention du grade d'Ingénieur de Gestion, ULG, 2004.

⁹ Manuela SILVA, «Enjeux dans une économie mondialisée – quelle place à l'économie de communion ? », p.6, consulté sur <http://www.edc-online.org/fr/testi.htm>

devrions-nous pas plutôt travailler sur les aspects sociaux afin de réparer les dégâts causés par celle-ci ? »¹⁰. Il ne s'agit donc pas de fonder une nouvelle théorie de l'entreprise mais bien de réviser la logique de fonctionnement de celle-ci, en mettant au centre de sa réflexion et de son activité l'être humain dans toutes ses dimensions¹¹.

Trois caractéristiques peuvent définir le projet de l'économie de communion.

Une nouvelle conception de l'être humain

Les entreprises de l'économie de communion partagent une anthropologie commune : ils veulent mettre l'homme, et non le capital, au centre de leur activité. Cela implique, entre autres, de tenir compte autant que possible des capacités personnelles de chaque employé, et non de tenter de l'exploiter au maximum. La créativité, la prise de responsabilité et la participation des employés dans la société sont encouragées. On essaie d'une part de donner à chaque employé la possibilité de se développer personnellement et d'autre part de fournir des encadrements adaptés aux circonstances de travail.

Cette importance accordée à la personne humaine ne se situe pas uniquement à un niveau interne à l'entreprise. Il s'agit également d'y être attentif dans tous les contacts avec les acteurs externes, avec les parties prenantes¹². C'est pour cela que la relation avec les fournisseurs, les clients et les pouvoirs publics importe aussi : être honnête envers l'État, prêter attention à la qualité du produit ou du service offert aux clients et adopter une relation de confiance et de respect avec les fournisseurs¹³. L'attention aux plus démunis témoigne aussi de ce souci pour l'être humain et d'un élargissement du concept de parties prenantes. En effet, sont comptés parmi les parties prenantes de l'entreprise non seulement les travailleurs, les actionnaires, les clients, les fournisseurs, mais aussi les « pauvres ». Bien que n'ayant pas de lien direct avec l'entreprise, ceux-ci font partie intégrante du projet et sont considérés comme devant bénéficier d'une solidarité effective de la part de l'entreprise (voir ci-dessous « culture du don » et « répartition des profits »). Chacun, quel que soit son rôle au sein de l'entreprise, est donc considéré comme un véritable partenaire¹⁴.

¹⁰ Extrait du discours de Chiara Lubich au Conseil de l'Europe et cité dans : *Gemeenschapseconomie – een cultuur van delen*, 1998, p.8.

¹¹ Cette invitation à changer l'esprit au sein des structures existantes se fait dans la lignée de l'enseignement social de l'Eglise, et plus particulièrement des encycliques *Laborem Exercens* et *Centesimus annus* de Jean-Paul II.

¹² On désigne par « parties prenantes » l'ensemble des acteurs concernés par les activités de l'entreprise (c'est-à-dire aussi bien les travailleurs et les consommateurs que les fournisseurs, les sous-traitants, la communauté et la région où est installée l'entreprise,...), par opposition aux seuls actionnaires.

¹³ MOLTENI, Mario (2002), « Development Problems in Businesses with Ideal Motivations » dans Luigino Bruni (Ed.) (2002), *The Economy of Communion. Toward a multi-dimensional economic culture*, New City Press, New York, pp. 90-94.

¹⁴ Jacques ZEEGERS, « L'économie de communion : une autre manière de concevoir l'économie de marché », *L'entreprise et l'homme*, 1/2006, p. 21.

Cette volonté de mettre la personne, dans toutes ses dimensions, au centre de l'entreprise nous éloigne d'une conception inspirée de la théorie du choix rationnel selon laquelle l'homme ne chercherait qu'à maximiser son propre bien-être et son profit. Le projet de l'économie de communion reconnaît l'être humain comme étant avant tout un être social, soucieux du bien-être de la collectivité. Nous rejoignons ici les idées développées par Amartya Kumar Sen, Prix Nobel d'économie en 1998, pour qui ce sont justement les relations avec les autres qui sont la qualité de notre vie.

Culture du don

Le projet de l'économie de communion insiste sur l'importance du partage où l'on reçoit et l'on donne, avec la même dignité, dans une relation de réciprocité. Il « introduit le don dans la structure de base de l'économie moderne : l'entreprise. Et l'entreprise y trouve un dynamisme nouveau car ses membres visent un idéal qui met en œuvre le meilleur d'eux-mêmes »¹⁵. Contrairement à la culture dominante dans nos sociétés de consommation (et dans la théorie économique habituelle), qui est celle de l'avoir, la culture du don implique une autre conception de l'homme, une autre rationalité économique qui ne soit pas purement individuelle.

Les entreprises de l'économie de communion témoignent d'un réel changement de mentalité, où l'« avoir » se transforme en « donner ». Cette « culture du don » se traduit au sein des entreprises par une (libre) mise en commun de leurs bénéfices.

Répartition des profits

L'analyse du système économique actuel révèle qu'une partie très large de l'activité économique est déterminée par l'aspect financier. Le capitalisme est symbolisé par le profit, « avec sa connotation positive (une entreprise qui dégage du profit est une entreprise en bonne santé et capable de faire face à l'avenir), mais surtout avec ses nombreuses dimensions négatives largement soulignées dans les médias. La recherche du profit maximum semble en effet entraîner des pratiques perçues comme injustes voir scandaleuses (délocalisations, travail à court terme, primat du capital (actionnaires) sur le travail (travailleurs), « accumulation » de richesses, etc.) »¹⁶. Les entreprises participant à l'économie de communion cherchent elles aussi à faire du profit, mais c'est son utilisation ainsi que leur conception de l'homme qui les distinguent des entreprises purement capitalistes.

En effet, loin d'être purement accumulés ou redistribués aux actionnaires, les bénéfices des entreprises sont avant tout destinés à éliminer la pauvreté, à travers une aide directe aux

¹⁵ Mouvement des Focolari, *Économie de communion. Dix ans de réalisations. Des entreprises osent le partage*, Nouvelle Cité, Montrouge, 2001.

¹⁶ François MAYAUX, *op. cit.*, p. 1.

plus démunis, dans une dynamique de réciprocité¹⁷. Plus précisément, les propriétaires des entreprises, dont l'adhésion au projet est libre, veillent à répartir les profits en trois parts : une part pour aider ceux qui sont dans le besoin afin qu'ils puissent vivre dignement et qu'ils retrouvent une place dans le réseau de l'activité économique¹⁸ ; une part pour financer le déploiement de cette « culture du don » et soutenir des structures qui la diffusent ; et enfin, une part pour le développement de l'entreprise, qui doit rester compétitive tout en restant ouverte au don.

Conclusion : vers une économie responsable et au service de l'homme

La croissance et le développement économiques n'ont pas toujours été accompagnés par un développement conjoint de la fraternité et de la solidarité. Au contraire, la survalorisation de l'individu et de l'intérêt individuel ont souvent mis de côté le point de vue du bien commun qui garantit le plein respect des personnes. C'est une telle prise de conscience qui sous-tend la naissance du projet de l'économie de communion. Les entreprises qui y adhèrent sont en effet marquées par une sorte de conscience commune, par un souci de « destin commun » qui implique, au-delà de la stricte accumulation de capital et d'un accroissement des richesses matérielles, l'intérêt pour un développement intégral de l'être humain, particulièrement des plus démunis.

Ce sens de la collectivité en appelle à un véritable choix de responsabilité élargie de la part des dirigeants, pour qui le choix personnel de la solidarité et de la fraternité au sein de l'entreprise devient un mode de vie au jour le jour. Les principes de don, de solidarité et de fraternité présents dans l'économie de communion impliquent la mise en place d'une réflexion éthique et d'une nouvelle « culture d'entreprise », dont l'orientation est en grande partie déterminée par le système de valeurs du dirigeant. La réflexion menée par l'Uniapac¹⁹ va dans ce sens : « Une culture et une attitude éthiques ne naissent à l'intérieur d'une entreprise qu'au travers d'un engagement persévérant et efficace de ses dirigeants. Ce sont eux qui décident ou orientent les entreprises vers des valeurs éthiques et des principes spécifiques »²⁰. Nous sommes face à un projet qui semble avoir combiné « l'efficacité de l'organisation et les aspirations des hommes qui la composent »²¹ et qui souligne l'importance des valeurs individuelles dans la prise de décisions collectives.

¹⁷ Les dons faits par les entreprises n'ont pas d'affectation particulière à un projet précis, ni à un pays particulier. Il s'agit d'un partage en fonction des besoins, à l'échelle mondiale. Concrètement, les dons sont mis en commun à travers une association internationale. Celle-ci redistribue les sommes nécessaires, compte tenu des besoins exprimés, à travers les responsables du Mouvement dans chaque pays.

¹⁸ Notons que le don au sein des entreprises peut prendre d'autres formes que le partage d'une partie des bénéfices : embauche d'un travailleur en difficulté, don de temps, de matériel ou de savoir-faire, etc.

¹⁹ L'[UNIAPAC](#) est une fédération internationale d'associations nationales de dirigeants chrétiens, présente dans 22 pays. En font partie les associations belges ADIC (Association chrétienne des Dirigeants et Cadres) et VKW (Verbond van Kristelijke Werkgevers en Kaderleden).

²⁰ UNIAPAC, *La valeur des valeurs*, 2008, p. 16.

²¹ Philippe DE WOOT, *Pour une doctrine de l'entreprise*, Paris, Seuil, 1968, p. 133.

Le souci de « destin commun » se reflète également dans l'attitude des entreprises de l'économie de communion envers les personnes en difficultés économiques, destinataires d'une partie des bénéfices. En effet, « tout ce que ces personnes reçoivent est toujours exempt de dépendance, car dans la philosophie de l'économie de communion, chacun apporte sa part – ses moyens ou ses besoins »²². Il ne s'agit donc pas d'une démarche d'assistanat mais bien d'une tentative de responsabiliser les pauvres, de les considérer dans toute leur dignité et comme acteurs à part entière du projet de l'économie de communion.

Malgré les souffrances sociales engendrées par l'économie capitaliste, le projet de l'économie de communion témoigne des évolutions positives observées ces dernières années dans les entreprises, qui manifestent que de nombreux dirigeants ont de plus en plus conscience de leurs responsabilités sociales et même sociétales. L'entreprise citoyenne, soucieuse de son impact social et environnemental et du bien-être de ses différentes parties prenantes, « a la cote ». Nous ne pouvons ici faire fi de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE)²³, qui s'inscrit dans cette mouvance. Bien qu'elle présente des limites²⁴ et soit l'objet de nombreuses controverses, son succès – tout comme le projet de l'économie de communion – témoigne d'une volonté de réintroduire une dimension éthique dans la discussion des problèmes économiques. Mais au-delà d'une prise en compte des risques et dégâts (sociaux et environnementaux) provoqués par la production, les entreprises de l'économie de communion inscrivent dans leurs objectifs la nécessité d'une solidarité effective avec les plus démunis. C'est là nous semble-t-il la caractéristique essentielle de ces entreprises.

Ces quelques réflexions nous amènent à interroger la conception et le fonctionnement mêmes de l'entreprise. Ils ne sont pas rares ceux qui, aujourd'hui, la considèrent seulement comme un capital dont le profit financier est à maximiser. Or, l'entreprise est une entité sociale qui est à la base de la société, elle n'est pas uniquement « en marché » mais « en société »²⁵. « L'entreprise est une communauté humaine qui met en commun un ensemble de ressources humaines et qui génère des relations humaines. L'entreprise est un espace de créativité, responsabilité et participation »²⁶. Son rôle premier est de produire des biens et des services utiles à la collectivité tout en procurant à ses membres et à leurs familles les conditions d'un mode de vie digne. Il s'agit donc bien d'un rôle social à proprement parler, qui ne peut être négligé pour qu'une entreprise soit véritablement « en société » et au service de l'homme.

²² Marc NOEL, *op.cit.*, p. 36.

²³ La Commission interdépartementale du développement durable (CIDD) définit la RSE comme suit : « La responsabilité sociétale des entreprises est un processus permanent d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion globale de l'entreprise ; à cet égard, la concertation avec les parties prenantes de l'entreprise fait partie intégrante du processus » (CIDD, *Cadre de référence de la responsabilité sociétale des entreprises en Belgique*, Bruxelles, 28 septembre 2005, p.6).

²⁴ Pour avoir un bref aperçu des limites de la RSE, voir : Anne PEETERS, *Tour d'horizon de la RSE*, GRESEA Echos n°30, juin-juillet 2002, pp. 2-4.

²⁵ François MAYAUX, *op.cit.*, p. 1.

²⁶ Manuela SILVA, *op. cit.*, p. 6.

Dans le paysage économique mondial, l'économie de communion peut paraître modeste mais ses résultats ne sont pas négligeables et ce projet doit être encouragé. En intégrant dans leur fonctionnement profit, don et réciprocité, les entreprises y adhérant témoignent d'un pas vers une économie socialement responsable, d'une volonté de construire une économie à visage humain. Nous sommes face à un modèle économique qui a comme vocation première de participer à l'avènement d'une « culture nouvelle », à un changement aux niveaux social et économique en vue d'un monde plus juste, plus égalitaire. Tout comme des initiatives telles que le microcrédit, ce projet contribue au renouvellement de l'économie et témoigne de la nécessité de réintroduire la facette éthique dans l'économie d'inspiration néo-libérale. Les entreprises de l'économie de communion auraient d'ailleurs tout intérêt à établir davantage de liens avec les autres initiatives cherchant à humaniser l'économie et à y introduire de l'éthique²⁷. Toutes ces initiatives montrent que la science économique ne peut être séparée de ses finalités humaines²⁸, et elles témoignent de valeurs qui peuvent transformer le monde et nécessitent des « hommes nouveaux », sans lesquels ne peuvent naître une société et une économie justes et fraternelles. Serons-nous de ceux-là ?

Hélène Laigneaux
Centre AVEC

Pour aller plus loin

- *Economie de communion, des entreprises osent le partage*, aux éditions Nouvelle Cité, 2007.
- Philippe DE WOOT, *Responsabilité sociale de l'Entreprise. Faut-il enchaîner Prométhée ?*, éd. Economica. Paris, 2005.
- *L'entreprise et l'homme, Dossier : Entreprendre autrement*, 1/2008.
- Jean-Yves CALVEZ, *L'Economie, l'homme, la société : l'enseignement social de l'Eglise*, Desclée de Brouwer, Paris, 1989.
- Jean-Yves CALVEZ, *L'Eglise et l'économie*, L'Harmattan, Paris, 2000.

²⁷ Parmi ce genre d'initiatives, nous pouvons mentionner le travail mené par le [Groupe Terre](#). Composé d'entreprises et d'associations d'économie sociale, il soutient des projets de développement durable au Nord et au Sud de la planète. Ces projets poursuivent le même objectif: venir en aide aux plus démunis, avec comme but de montrer que l'on peut entreprendre autrement, en mettant l'économie au service des hommes et non l'inverse.

²⁸ Voir à ce titre l'ouvrage de Jean-Louis FYOT, *Dimensions de l'homme et science économique*, Paris, PUF, 1952.