



Institut européen de l'économie
de la fonctionnalité et de la coopération
www.ieefc.eu

Vers un projet associatif renouvelé

Octobre 2024



**Acteurs de la
transition
économique et
écologique**



Ce document est issu d'une démarche collective d'enquête, de formalisation et de validation réalisée au sein de l'IEEFC, animée par les membres de son Conseil d'administration et pilotée par les membres du Bureau. Il s'appuie sur les résultats d'un dispositif de réflexivité ouvert aux membres du bureau et de l'équipe salariée présente en 2023, d'une démarche d'enquête auprès des membres historiques et des principaux partenaires de l'Institut et d'un séminaire de travail qui a mobilisé le Conseil d'administration, au cours de 5 séances de travail d'une journée en présentiel, de novembre 2023 à septembre 2024. Il a été présenté et discuté à plusieurs reprises, notamment auprès du réseau des clubs EFC territoriaux.

Sa vocation est de donner une nouvelle orientation à l'action collective au sein de l'écosystème animé par l'Institut et d'inviter l'ensemble de ses membres à le mettre en débat, localement ou dans des réseaux proches de nous, ainsi qu'à le faire vivre dans les pratiques de toutes celles et tous ceux qui souhaitent s'inscrire dans les orientations de l'EFC pour engager des transitions économiques et écologiques. La validation et l'évolution des orientations proposées viendront de leur mise à l'épreuve du réel et du retour d'expérience des acteurs engagés.

Le Bureau de l'IEEFC remercie chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à ce travail collectif, à titre bénévole et/ou en se rendant disponibles dans des emplois du temps contraints.

Nous tenons également à remercier les équipes du Labo de l'ESS, membre historique de l'IEEFC, dont le partage de la méthodologie employée pour leur projet associatif nous a aidés à structurer la mise en forme de ce document.

L'histoire : l'émergence de la communauté EFC et la création de l'Institut

L'historique

Les étapes clé de l'émergence de la communauté EFC¹ :

- 2001 Création du Laboratoire ATEMIS, dont l'objet est d'accompagner des transformations par l'intervention, la recherche et l'émergence d'écosystèmes
- 2003 Premiers travaux d'intervention et de recherche préfigurateurs de l'EFC (dynamique servicielle, mutations du travail, EF et développement durable...)
- 2007 Création du Club EFDD (Paris)
- 2012 Création Club Noé (Hauts-de-France)
- 2013 Première Agora (rencontre annuelle) et lien avec d'autres dynamiques territoriales et de clubs.
- 2014 Création de l'Institut, dont l'objet est l'animation et le développement d'une communauté s'appuyant sur le référentiel de l'EFC
- 2015 Premières Universités d'été EFC en PACA (septembre)
- 2016 à 2020 Animation de plusieurs ateliers thématiques*, création et animation de l'interclub, organisation des universités tous les ans...
- 2020 COVID et nouvelles initiatives (Travail et transitions, Tenir debout...)
- 2021-2022 Constitution d'une équipe et renforcement de l'appui à la communauté
- 2023 Situation de difficulté interne (crise de gouvernance), suivi d'une démarche de réflexivité
- 2023-2024 Démarche collective sur le projet et l'organisation des activités

*Les ateliers (2022-2023)



Atelier achats Publics & EFC
La commande publique serait un levier important de développement et de diffusion des services modèles économiques soutenus par l'EFC.



Atelier transition énergétique
La transition énergétique s'inscrit dans une nouvelle dynamique écologique et sociale en émergence dans les territoires.



Atelier évaluation de l'immatériel et du financement
La singularité des investissements immatériels dans les organisations EFC (économie de la fonctionnalité et de la coopération).



Atelier bien-vivre alimentaire
L'atelier explore de nouvelles voies visant à faire de l'alimentation un véritable levier de la transition écologique, sociale et démocratique.



Atelier santé & écologie
Penser la place de la santé, comme ressource de l'agri, dans le cadre de la transition écologique, à partir d'une mise en perspective des pratiques et expériences issues de l'EFC.



Atelier culture, art, éducation populaire
Développer la coopération comme levier de transformation dans le secteur culturel



Atelier villes pairs et territoires pilotes de la transition
Mettre la recherche sous l'égide de la ville de Liège en dialogue et en collaboration avec les entreprises et les citoyens dans le cadre de l'initiative de l'EFC de Monteur de recherche et d'entreprises (MRE).

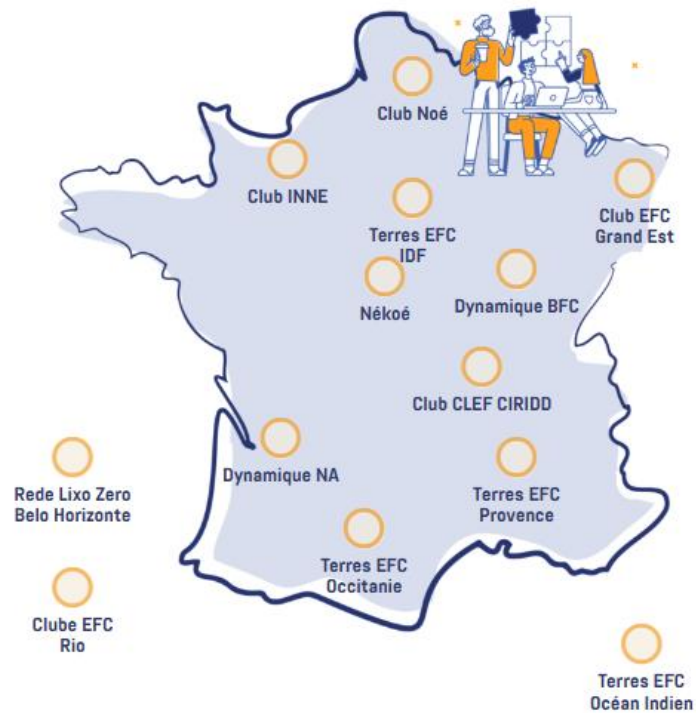
¹ Un chantier de mise en récit à plusieurs voix de l'histoire de l'Institut est engagé depuis l'été 2024, mais pas encore suffisamment avancé pour en restituer les résultats dans ce document.

L'écosystème d'acteurs



Le réseau des Clubs EFC territoriaux

(et autres dynamiques territoriales d'intermédiation relevant de l'EFC)



Quelques constats liés à la conjoncture et aux grands défis à affronter

Les paragraphes suivants reprennent de manière très synthétiques les principaux constats partagés relatifs à la conjoncture, exprimés au démarrage de la démarche en septembre 2023. Il s'agit de sujets qui ne font pas forcément l'objet d'un positionnement consensuel au sein de l'Institut, mais qu'il est apparu important de mettre en débat dans nos réseaux.

Dans la société

- Le changement climatique, la réduction de la biodiversité et les risques sur les ressources stratégiques
- Des effondrements divers qui génèrent des impacts sociaux importants
- Un ensemble de tensions géopolitiques à l'échelle mondiale remettant en question la globalisation des chaînes de valeur
- Une évolution du rapport au monde financier/capitaliste dans l'opinion publique
- La « crise du travail » issue de l'expérience du confinement pendant la crise sanitaire du COVID en 2020
- Un questionnement sur les modalités de préserver les institutions démocratiques face aux défis de la transition
- La montée des inégalités sociales dans l'accès à des services de base et dans l'exposition aux conséquences et aux externalités négatives du modèle dominant

Dans l'environnement de l'IE-EFC

- Une multiplicité d'initiatives se réclamant de l'EFC, parfois sans coopération avec l'Institut et ses membres
- Un manque de lisibilité sur les orientations de l'EFC portées par l'IEEFC et ses membres, au regard d'autres courants émergents
- Une évolution du positionnement des institutions publiques, rendant plus difficile l'accès aux moyens de l'action, de manière fiable et stable dans le temps
- Des risques associés aux nouvelles règles de financement public
- Un enjeu accru de coopération avec nos interlocuteurs au sein des institutions ou d'autres organisations

Dans l'expérience de l'Institut

- Une action continue de près de 10 ans, qui a permis de structurer une communauté d'acteurs, d'expérimenter plusieurs espaces de travail avec d'autres acteurs, une reconnaissance acquise de l'EFC auprès de plusieurs institutions
- Une grande capacité de dialogue acquise au fil du temps avec de nombreux milieux professionnels (TPE-PME, grandes entreprises, structures associatives, collectivités, institutions publiques...), acteurs (dirigeants, salariés, élus, accompagnateurs, animateurs...), approches de la transition (éco-conception, EIT, design de service...)
- Une situation de difficulté interne (crise de gouvernance, souffrance au travail) prise en charge à travers un dispositif de réflexivité et de dialogue avec les personnes concernées
- Une démarche collective d'analyse des enjeux conjoncturels internes et externes qui a abouti à réinterroger et renouveler le projet de l'association.

Notre visée : ce que nous cherchons à transformer

A partir du constat partagé entre ses membres selon lequel les ressorts actuels du développement économique ne permettent pas d'engager la société sur la voie d'un développement véritablement durable, l'Institut se donne pour ambition de contribuer à **une transition sociétale pour construire de nouveaux rapports sociaux, fondés sur la coopération et au service des grandes fonctionnalités de la vie.**

L'action de la communauté animée par l'Institut est activement engagée, aux côtés d'autres mouvements sociaux et citoyens, autour de **quatre grands enjeux liés à l'émergence d'un modèle de développement sociétal renouvelé** :

- la recherche de **nouvelles régulations socio-écologiques** des activités humaines plus respectueuses de la nature, du vivant (humain et non humain) et de la biodiversité, permettant notamment une réduction des externalités négatives environnementales ;
- la **lutte contre les inégalités sociales et territoriales**, par une amélioration de l'accessibilité des biens et services fondamentaux, par une meilleure répartition de la valeur et des revenus et par l'attention accordée aux plus vulnérables ;
- un **développement économique humaniste**, au service de la société et des personnes, fondé sur la reconnaissance de l'activité et des capacités des personnes, favorisant la coopération et la qualité du lien social ;
- un **exercice vivant et continu de la démocratie mobilisant la société civile**, grâce à des initiatives éducatives et culturelles favorisant les capacités individuelles et collectives d'expression et de participation, et par la mise en place de dispositifs de dialogue et de délibération.

Ces quatre dimensions du développement durable sont partagées avec d'autres mouvements et constituent le fondement de coopérations et d'actions conjointes possibles.

Pour faire face à ces grands enjeux et construire de nouvelles perspectives de vie et de développement social, **trois grands principes guident notre action.**

En effet, nous soutenons que :

- **La transition écologique nécessite une transition économique**, comme condition d'un rapport renouvelé à la nature, au vivant et au lien social

Cela correspond au besoin de **se dégager de**

- **l'industrialisation**, comme modèle de développement fondé sur le productivisme et le consumérisme : mettre les activités productives

(alimentaires, industrielles et manufacturières, relationnelles) au service des besoins sociétaux et des régulations socio-écologiques ;

- **la globalisation**, comme extension des chaînes de valeur à l'échelle planétaire, dans une logique de concurrence et de domination entre pays ;
- **la financiarisation**, comme domination des normes de rentabilité et des acteurs de la finance sur les dynamiques productives dans les entreprises, les territoires et les administrations

Ainsi que le besoin de **faire évoluer les rapports sociaux** déterminés par la dynamique économique et productive, pour favoriser les logiques de coopération et lutter contre les logiques de concurrence et de domination, aussi bien à l'échelle de l'organisation du travail que du rapport entre acteurs.

➤ **Le travail, comme activité, a un rôle central dans l'émancipation des personnes, dans leur relation à l'autre et dans leur rapport au vivant**

Cela correspond au besoin d'un changement de notre rapport social et économique au travail, celui-ci se jouant à plusieurs échelles :

- **l'organisation du travail**, pour éloigner les formes anciennes ou nouvelles du taylorisme (division du travail, centralisation du pouvoir, coupure avec la finalité de l'action) et promouvoir l'autonomie des personnes et des collectifs
- **les espaces de réflexivité et de reconnaissance**, permettant de se soutenir dans l'expérience du réel, d'apprendre de l'expérience, de favoriser la reconnaissance réciproque entre personnes et organisations
- **les efforts pour apporter du soin aux autres** (par la relation de service et la coopération), **au vivant** (par des savoir-faire de métier) et **aux choses** (par un usage économe des ressources, par les activités d'entretien et de maintenance)
- **l'attention apportée à la santé des personnes**, en prenant en compte la dimension psychique du rapport au travail (sens, engagement...) et les risques d'atteinte à la santé mentale ou physique.

➤ **La vie démocratique requiert de nouveaux espaces de délibération, tout particulièrement à l'échelle des territoires de vie**

Cela correspond au besoin d'approfondir la démocratie et de faire évoluer ses institutions pour permettre :

- **un exercice plus vivant et continu de tous** : la participation et l'engagement des personnes dans les décisions sont essentielles pour faire face à l'incertitude et aux transformations de nos modes de vie ;

- **la mobilisation de la société civile** : le citoyen trouve sa capacité d’agir dans des espaces collectifs et organisés d’expérience, d’apprentissage et de débat et de participation à l’intérêt général ;
- **la prise en compte des savoirs issus de l’expérience** : la recherche de nouveaux modes de vie et de nouvelles pratiques de création de valeur doit prendre en compte l’expérience des personnes et favoriser la production de savoirs à partir de celle-ci.

Pour réaliser progressivement la **transition économique vers un modèle plus soutenable**, il est nécessaire de réunir un ensemble de conditions :

- **favoriser la coopération** comme principe d’organisation du travail, des échanges et du lien social, et mettre à distance les logiques de sous-traitance et de concurrence ;
- **mettre la finance au service de la société**, c’est-à-dire d’investissements utiles au développement humain et à la pérennité d’activités soutenables, et mettre à distance son rôle dominant déconnecté des enjeux écologiques et sociétaux ;
- **accorder de la valeur aux activités qui rendent service** et contribuent aux grandes fonctionnalités de la vie (le bien-vivre alimentaire, la santé, la culture et l’éducation, la mobilité, le vivre-ensemble...), et mettre à distance la logique productiviste et consumériste basée sur le volume de produits standardisés ;
- **investir le rapport à nos territoires de vie** et sortir progressivement des chaînes de valeur globalisées ;
- **favoriser autonomie et qualité des relations** dans les entreprises et les institutions, ainsi que dans leurs rapports réciproques, par des dispositifs d’organisation réflexive, y compris en incluant les bénéficiaires et les acteurs de la société civile.

Le dérèglement écologique continuera à produire des conséquences négatives sur la vie des personnes, dans les territoires et sur la viabilité des organisations. Nous constatons déjà l’émergence de nouvelles formes d’inégalités sociales et territoriales, dans la manière de subir les effets directs et indirects du dérèglement climatique et de l’effondrement de la biodiversité (dont l’accès aux ressources naturelles), et de nouvelles formes de mal-être social (éco-anxiété, perte de confiance, peurs, isolement...). Il est pour nous essentiel de **construire une nouvelle perspective économique mettant au centre la qualité des relations, le prendre soin, le respect du vivant**. De nouvelles solidarités sont à construire, ainsi que de nouveaux espaces d’exercice de la démocratie, dans les territoires, reliés à l’expérience des personnes (à travers leurs activités citoyennes et surtout professionnelles).

L'objet de notre projet : notre raison d'être

Pour sa contribution aux transformations visées, l'Institut s'appuie sur le référentiel de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC) à la fois comme grille de lecture de ce qui se joue dans le fonctionnement de la société et comme outil d'élaboration de solutions permettant les transformations souhaitées.

L'objet de l'Institut est de faire vivre et contribuer à **développer une communauté de pensée et d'action** d'acteurs engagés dans la transition écologique, économique et citoyenne, en s'appuyant sur le référentiel de l'EFC².

L'Institut cherche à **soutenir l'action des acteurs et des personnes intéressés par la démarche de l'EFC**, ainsi qu'à développer ensemble des ressources et des moyens pour agir à partir de l'expérience, en permettant de s'adosser à une dynamique de coopérations plus large que le périmètre d'action de chacun pris isolément.

Au-delà, l'Institut coordonne des actions de plaidoyer et de contribution au débat public.

L'écosystème d'acteurs

Actuellement, les acteurs clé de la communauté engagée dans la visée mentionnée sont :

- des **porteurs de projet** (entrepreneuriaux, associatifs, territoriaux...)
- des **accompagnateurs** (avec différentes origines et positionnements professionnels)
- des **chercheurs et intervenants-chercheurs** (universitaires et non universitaires)
- le **réseau des clubs EFC territoriaux** et autres dynamiques territoriales de coopération relevant de l'EFC
- d'autres **organismes d'intermédiation** (réseaux d'entreprises, de collectivités, alliances d'acteurs engagés dans la transition)

Cette diversité constitue la force de la communauté, à la condition que chacun reconnaisse les compétences, les contraintes et le champ d'action des autres.

Notre communauté de pensée et d'action est en relation avec de nombreuses autres organisations, réseaux ou institutions, à l'échelle locale, nationale et internationale, pour développer des projets en commun, des partenariats, des initiatives conjointes ou porter des dispositifs ensemble.

² Le référentiel de l'EFC renvoie à un ensemble de documents et de ressources (textes, vidéos, conférences, tables rondes...), élaboré sur la base de l'expérience des acteurs de la communauté et en mobilisant un ensemble de disciplines et de cadres théoriques cohérents avec la visée poursuivie. Si le référentiel a une dimension normative (pour guider l'action), sa pertinence dépend d'un ensemble de dynamiques et d'espaces de dialogue, de partage d'expériences, de débats théoriques permettant de le garder vivant et de le faire évoluer au fil du temps.

Le projet de l'Institut a également pour objet de faire connaître les retombées des activités de ses membres auprès des décideurs, économiques ou politiques, mais aussi d'un public plus large afin de les éclairer dans leurs actions respectives.

Nos valeurs

Notre action est sous-tendue par un ensemble de valeurs :

- l'écologie et la soutenabilité des activités humaines
- la solidarité et l'inclusion
- la démocratie et le vivre ensemble
- l'émancipation du et par le travail
- le dialogue et la coopération entre acteurs différents

Nos axes de travail

Pour mettre en œuvre notre projet, dans le sens de notre vision et dans le respect des valeurs auxquelles nous tenons, l'Institut se donne plusieurs axes de travail :

- 1. favoriser la coopération entre acteurs souhaitant mobiliser le référentiel de l'EFC dans des actions de transition / coordonner et mettre en convergence l'action de différents acteurs pour faire avancer notre visée**
- 2. révéler, capitaliser et diffuser les expériences significatives, faciliter l'appropriation et faire comprendre le référentiel et les enjeux du référentiel (cf. visée de notre projet)**
- 3. animer des espaces de travail sur la doctrine permettant de faire évoluer le référentiel de l'EFC, en termes de production - animer des espaces pour nourrir la doctrine (ateliers) et s'assurer de la diffusion des avancées thématiques – ainsi que d'évaluation : offrir un espace d'évaluation de la doctrine et de ses évolutions (apprentissage et nouveaux enjeux)**
- 4. penser et agir en relation avec le politique et l'espace public : un rôle proactif pour promouvoir l'EFC dans le débat public, à travers des initiatives, prises de position, plaidoyer, dialogue avec les politiques, les institutions, etc.**

5. **offrir un espace pour l'analyse de la conjoncture, du positionnement d'autres groupes d'acteurs, des mouvements présents dans la société pour construire une orientation politique et une stratégie d'action / aider à penser les enjeux politiques et institutionnels concernant la réalisation de notre visée et les stratégies d'alliance**

De manière permanente et transversale aux axes précédents, **permettre à ses membres de faire vivre un modèle de gouvernance adapté à la coopération**, d'en éprouver les exigences et les difficultés, de construire des repères d'action à partir de retours d'expériences. Cela passe notamment par :

- la qualité du lien entre acteurs : confiance, reconnaissance, dialogue
- les trois piliers de la gouvernance : statutaire (CA-bureau), opérationnel (personnes engagées dans l'action), scientifique (CERO)
- des démarches de réflexivité inscrites dans le fonctionnement collectif

Nos principes d'action et d'organisation

Les formes organisationnelles pertinentes à la mise en œuvre de notre projet ont vocation à évoluer dans le temps, pour prendre en compte le contexte et permettre aux personnes engagées de tirer profit des enseignements issus de leur expérience.

Un ensemble de principes guident nos actions et notre manière de nous organiser :

Principes généraux

Les principes généraux qui guident notre organisation :

- le respecter de l'**autonomie** des personnes
- la **coopération**, entendue comme l'attention aux contraintes et aux enjeux de l'autre, dans son rapport au réel du travail
- la recherche d'un **codéveloppement** entre les acteurs
- la **répartition concertée et solidaire des revenus** liés à nos activités, en fonction du travail fourni, des besoins en financement et des logiques d'investissement

Organisation du travail

Les principes suivants sont à prendre en compte dans la répartition du travail :

- S'appuyer sur les **compétences** présentes dans la communauté

- Dans la **réalisation des actions** et la conduite de projets, on identifie deux cas de figures :
 - 1) **l'Institut initie et porte des projets** :
 - ✓ une direction de projet est organisée au sein de l'Institut, avec des personnes en capacité et rémunérées pour assurer le pilotage (sous forme salariale ou de relation de service).
 - 2) **des membres de la communauté portent des projets** dans le cadre ou en partenariat avec l'Institut :
 - ✓ le pilotage est assuré par le membre (porteur de projet),
 - ✓ l'Institut participe au projet en tant que garant des liens avec la communauté et dans une visée de capitalisation (avec une contrepartie financière dans la mesure du possible),
 - ✓ la personne désignée pour représenter l'Institut dans l'espace du projet peut être rémunérée ou non.
- Le **fonctionnement de l'Institut** peut être assuré, en fonction de la charge et des domaines de compétences, par des salariés ou des prestataires (en relation de service), en appui au bureau élu de l'association.

Rémunérations

Les principes suivants guident les décisions concernant les rémunérations du travail conduit dans le cadre de l'Institut :

- Le travail au service des actions de l'Institut se fait dans une **articulation entre engagement bénévole et engagement professionnel rémunéré**, en fonction de la charge de travail et du périmètre de compétences.
- La communauté de l'EFC cherche à **développer de nouvelles coopérations économiques**, ce qui implique une circulation monétaire entre membres de l'Institut, y compris les administrateurs ; la transparence et l'information doivent permettre de valider collectivement les rémunérations, dans le respect du cadre légal.
- Les personnes rémunérées peuvent **décider si encaisser ou laisser en contribution** au financement de l'Institut les montants de leur rétribution.
- Le niveau de rémunération des personnes dans le cadre des activités de l'Institut repose sur la **définition d'une grille de référence** (revenus minimums et maximums).

Nos principes de financement

Le financement des activités de l'Institut repose sur deux grands principes, qui doivent guider la recherche de partenaires financiers, les conditions de conventionnement de ces relations et l'engagement dans des projets ouvrant droit à des subventions.

- **Garantir l'indépendance et l'autonomie du projet associatif de l'Institut**
 - Diversifier les relations avec les financeurs institutionnels et publics
 - Affecter une part de financement des projets à l'Institut
 - Mobiliser une contribution financière des membres de manière pérenne
 - Réseau des clubs
 - Réseau des entreprises
- **Favoriser des logiques de mutualisation et d'économie d'intégration par la coopération**
 - Articuler l'action portée par l'Institut, en cohérence avec sa visée et sa raison d'être, avec l'action portée par d'autres acteurs
 - Coopérer pour porter collectivement des événements, des rencontres, des espaces d'échange

