

# L'ENTREPRISE COLLECTIVE : UNITÉ ET DIVERSITÉ DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

par Danièle Demoustier, Damien Rousselière, Jean-Marc Clerc  
et Benoît Cassier<sup>(\*)</sup>

*Ce texte présente les résultats d'une recherche d'envergure visant à mieux cerner l'identité des organisations d'économie sociale. Plus de trente monographies ont été réalisées auprès de trois types de structures : associations d'habitants, organisations culturelles, coopératives de production, offrant des entrées différentes (acteurs, activité ou statut) pour identifier les dynamiques internes qui sont à l'œuvre. Une lecture socio-économique permet de tracer les contours de l'économie sociale et solidaire, aux frontières des économies domestique, artisanale, lucrative et publique. Ce sont ensuite les critères d'appartenance à l'économie sociale qui sont envisagés sous plusieurs angles : le projet socio-politique, les activités socio-économiques, l'entrepreneuriat collectif, les formes de mutualisation, l'utilité sociale. A partir de ces critères, des profils d'entreprise sont identifiés dans chaque groupe étudié. Etayant leur propos de nombreux exemples, les auteurs montrent ainsi toute la diversité du champ de l'économie sociale et solidaire.*

(\*) Equipe de socio-économie associative et coopérative (Eseac), Institut d'études politiques de Grenoble.

(1) Réalisée dans le cadre du programme « L'économie sociale et solidaire en région » coordonné par la DIES et la Mire (ministère du Travail), cette étude a porté sur la question des critères d'appartenance à l'économie sociale et solidaire. Elle est basée sur un travail monographique (dix sur les associations d'habitants, douze sur les organisations culturelles, douze sur les Scop) qui a confronté des approches sociologiques, économiques, juridiques et de sciences politiques pour éclairer au mieux la photographie et la dynamique de ces organisations autour de trois questions transversales (le rapport à l'activité, le rapport au travail et à l'organisation, le rapport à l'environnement). Voir Demoustier D., Rousselière D., Clerc J.-M., Cassier B. (2003), *L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire*, étude pour la DIES-Mire, ministère du Travail et des Affaires sociales, Institut

S'appuyant sur les premiers résultats d'une étude réalisée pour la DIES<sup>(1)</sup>, cet article vise à apporter un éclairage et une réflexion sur les critères d'appartenance à l'économie sociale et solidaire. En effet, actuellement, les chercheurs sont interpellés pour participer à la clarification des enjeux et aux débats sur l'identité des organisations qui se revendiquent de ou sont assimilées à l'économie sociale et solidaire. Ces enjeux sont pour une part internes aux organisations, en vue d'une reconnaissance mutuelle, notamment dans le cadre des rapports entre l'économie sociale et solidaire, comme le montrent par exemple les stratégies en cours sur les transformations des chambres régionales d'économie sociale et solidaire. Ils sont également pour une autre part externes aux acteurs qui doivent rendre compte de leurs particularités vis-à-vis de l'opinion publique<sup>(2)</sup> et des pouvoirs publics. Ainsi, les mutations sociales, économiques, politiques et culturelles en cours ont plusieurs effets :

- d'une part, elles affectent les organisations anciennes qui se reconnaissaient dans l'« économie sociale » par la conjonction de leur statut coopératif, mutualiste ou associatif et de leur fonction gestionnaire s'incarnant principalement dans la production de biens ou de services ou la prise en charge

d'études politiques de Grenoble, Eseac, juin, 2 tomes. Tome I : *Rapport final*, 135 pages, et tome II : *Annexes monographiques*, 165 pages.

(2) Le Medef lui-même a pris position contre l'économie « dite sociale » dans une communication sur la concurrence (site [www.medef.fr](http://www.medef.fr), juillet 2002).

(3) Ainsi, l'emploi a augmenté de 15 % entre 1998 et 2002 dans les Scop (et de 62 % dans celles de prestations de services) et de 15 % entre 1997 et 2002 dans les associations. Voir Demoustier, Rousse- lière, 2003.

(4) Voir sur ce point « Histoires d'économie sociale et solidaire » in Demoustier, 2001.

d'équipements collectifs. Ces organisations vivent des contradictions qui éloignent certaines d'entre elles des formes de démocratie et de solidarité recon- nues dans les années 70-80 et obligent les autres à redéfinir leur projet;

- d'autre part, ces mutations suscitent l'émergence de nouvelles organisa- tions, qui se revendiquent parfois de l'économie « solidaire » sans tou- jours préciser leur fonction économique et leur nature solidaire.

Les acteurs eux-mêmes, les pouvoirs publics et l'opinion publique dans son ensemble demandent ainsi plus de lisibilité, pour reconnaître la spécifi- cité de formes de production économique qui s'affirment de plus en plus dans une économie de services (relationnels, créatifs, financiers<sup>(3)</sup>...) où la marchandisation de ces services est un enjeu de société et où la régulation purement concurrentielle est mise en débat.

Le détour historique nous montre que les débats sont anciens, à la fois sur les objectifs de l'économie sociale et sur la nature des structures qui les poursuivent. Ainsi, au XIX<sup>e</sup> siècle déjà, l'économie sociale visait le pro- grès social, en étant portée par des thèses plus ou moins libérales, axées principalement sur la responsabilité individuelle, ou réformistes, propo- sant alors l'aménagement des règles de répartition des places et des reve- nus, ou encore radicales, visant le changement des règles de fonctionnement de la société. Progressivement, cette économie sociale s'est émancipée de l'économie domestique se caractérisant par la moralisation et l'hygiénisme. Par la suite, elle s'est également différenciée de l'économie patronale, pre- nant la forme des patronages, pour se concentrer sur les associations dans leur diversité, le point d'arrivée étant alors l'Exposition universelle de 1900 et la constitution du palais de l'Economie sociale. Au XX<sup>e</sup> siècle, elle s'est d'abord distinguée de l'association socio-politique pour se polariser sur la coopération; puis, de l'intervention publique pour affirmer son auto- nomie dans les années 70-80; enfin, des entreprises lucratives pour affirmer son renouvellement, principalement associatif, dans les années 90<sup>(4)</sup>.

Cette histoire nous montre, d'une part, que les contours de l'économie sociale évoluent en fonction des besoins relatifs au travail, au bien-être ou à la protection des risques, nés des mouvements de déstructuration-restruc- turation du système socio-économique et des aspirations de nature plus politique (indépendance-autonomie, solidarité, démocratie). D'autre part, elle met en évidence que ces organisations sont sujettes à des transforma- tions internes et que leurs statuts ne sont pas figés, allant de la société de secours mutuel à la mutuelle, de la société en commandite à la société coopérative d'intérêt collectif actuelle, en passant par toutes les formes de coopération, de mutualité et d'association.

On observe donc, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, à la fois une continuité dans les objectifs et des mutations dans les formes adoptées; la période de muta- tion actuelle, de « crise » au sens régulationniste du terme (Boyer, Saillard, 2002), est particulièrement riche en expérimentations et en désta- bilisations, ce qui rend le débat plus ouvert, mais aussi moins explicite.

Aujourd'hui, les débats tournent à la fois sur la nature et sur la place et le rôle des organisations. Plusieurs conceptions s'affrontent ou cohabitent :

- en termes d'économie sociale statutaire. C'est celle qui a été retenue dans les années 70-80, incluant les coopératives, les mutuelles et les associations gestionnaires d'équipements ;
- en termes d'économie solidaire autour de l'émergence de services de proximité et de la solidarité pour faire face à la « relégation » et à l'« exclusion », incluant les formes émergentes ou diffusées dans les années 80-90 telles que les structures d'insertion, les associations de quartier, les organisations de commerce équitable ;
- en termes de secteur sans but lucratif, englobant toutes les associations régies par la loi de 1901, autour des thèmes de l'indépendance et de la non-lucrativité. Cette dernière, étant plus ou moins identifiée à la non-commercialité, exclut de fait les coopératives ;
- en termes de pôles d'économie solidaire, autour de la notion du développement local et de la solidarisation d'acteurs divers pour dynamiser un territoire. Ces pôles comprennent alors aussi bien les collectivités publiques que les entreprises lucratives territorialisées.

La méthodologie utilisée au départ de notre étude vise à mettre en évidence et à analyser les dynamiques internes aux organisations. Elle rejoint l'analyse développée par Jean-François Draperi (1998), qui distingue une économie sociale de rencontre, instituante et instituée. Nous avons ainsi choisi trois entrées pour essayer de percevoir la place, la nature et le rôle de ces organisations que l'on dit d'économie sociale et solidaire : une entrée par des acteurs (les associations d'habitants) afin de saisir l'« entrée en économie » et la place de l'activité économique dans un projet principalement social ou politique ; une entrée par une activité (la culture) pour comprendre le processus de structuration d'un secteur en profonde recomposition, qui est contraint de s'émanciper de la tutelle publique et qui cherche à échapper à la marchandisation, sur la base des principes de l'économie sociale et solidaire ; une entrée par un statut (la coopération de production) en vue de saisir les enjeux de l'exacerbation de la concurrence sur des formes plus anciennes d'économie sociale et les modalités de leur transformation<sup>(5)</sup>. L'analyse de ce travail monographique nous permet alors de tirer des enseignements sur trois questions : les contours de l'économie sociale et solidaire qui la distingueraient des logiques économiques domestique, artisanale, publique et lucrative ; les critères d'appartenance qui permettent de discuter l'unité des organisations s'y référant en sachant qu'elles sont soumises à des forces centrifuges qui peuvent les en éloigner ; les profils plus précis des organisations qui, de ce fait, en montrent la diversité.

(5) Mutations analysées par Claude Vienney à travers l'idée de « retournement » des rapports entre les membres et l'entreprise d'économie sociale conduisant au passage d'une logique d'association (la dynamique de l'entreprise d'économie sociale étant déterminée par le groupement de personnes) à une logique d'activité (la structure d'entreprise devenant alors prédominante dans la dynamique de l'organisation) [Vienney, 1994, p. 114].

## Des contours définis par une approche socio-économique

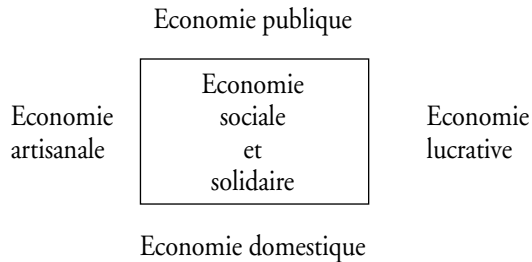
Quand on parle d'économie sociale et solidaire, on conçoit l'économie à la fois comme science et comme pratique sociales qui tentent de représenter et de développer les moyens d'existence de groupes sociaux. Dans sa version française, l'économie sociale s'inscrit plutôt dans la lignée de l'économie

(6) Comme le mettent en évidence les nombreuses références à l'économie politique classique (Smith, Say, Bastiat) que l'on retrouve dans les textes des principaux associationnistes français (Ott, Blanc, Buchez).

(7) Même si John Stuart Mill avait déjà théorisé les « consommations productives » dans ses *Principes d'économie politique* en 1848.

(8) La comptabilité nationale ventile ces organisations entre les ménages, les institutions sans but lucratif au service des ménages, les sociétés financières, les sociétés non financières et les administrations publiques, en se basant principalement sur le critère de l'origine des financements, ce qui ne nous semble pas un critère pertinent pour décrire le champ.

politique vue comme science d'amélioration du bien-être, insérée dans des rapports sociaux, même si elle s'y est opposée au milieu du xix<sup>e</sup> siècle<sup>(6)</sup>, plus qu'elle ne se rapproche de la science économique comme science des choix rationnels utilitaristes et individuels, que l'on retrouve davantage dans l'approche anglo-saxonne du secteur sans but lucratif. En effet, l'approche politique et sociologique est restée prégnante sur cette dimension économique. Cela n'interdit pas d'interroger la place de ces organisations dans le champ économique lui-même. Ainsi, nous avons étudié l'« entrée en économie » pour distinguer ces organisations de l'institution « ménage » dont on ne reconnaît guère l'activité productive<sup>(7)</sup>, puis la différenciation entre l'économie sociale et solidaire et l'économie artisanale, publique et lucrative<sup>(8)</sup>, en nous inspirant et en actualisant le schéma proposé par Henri Desroche (1983, p. 285).



(9) Qui renvoie à la définition « canonique » de la théorie néo-classique proposée par L. Robbins.

(10) De plus en plus contestée, comme l'attestent les réflexions portées par le programme des Nations unies pour le développement autour de l'indice de développement humain (IDH) ou le questionnement sur la mesure de la richesse développé par le rapport Viveret.

(11) Mais qui semble être plus une tentative de légitimation *a posteriori* des choix sociaux qu'une analyse rigoureuse de la manière dont ils sont pris, comme le met en évidence Claude Vienney dans son analyse de *La force des forts* de Jack London sur la construction de la rationalité « économique » (Vienney, 1977).

(12) Renvoyant notamment à ce que Karl Polanyi désigne comme registre de socialisation de nature économique, c'est-à-dire celui relatif à la mise en rapport des hommes entre eux à propos de la production, de la circulation et de la consommation des ressources tirées de la nature et dont ils ont besoin pour vivre (Polanyi, 1986).

La première question qui se pose à la définition de l'appartenance à l'économie sociale et solidaire est la question relative à l'économie. A partir de quand une organisation peut-elle être considérée comme ayant une activité économique ou une activité de production économique? Cela nous renvoie à la question plus large de la définition de l'activité économique. Les définitions habituelles de l'économie sont plus ou moins satisfaisantes : la « production du bien-être » (très extensive), la « gestion des ressources rares »<sup>(9)</sup> (très restrictive) ou bien la « production marchande »<sup>(10)</sup> et enfin l'« exercice de choix rationnels » expliquant l'extension des concepts économiques aux autres sciences sociales<sup>(11)</sup>. Aucune de ces définitions ne permet, à elle seule, de rendre compte des débats actuels portant à la fois sur la finalité et la nature de l'activité économique.

Si l'on retient la définition de l'économie comme « la production sociale des conditions d'existence »<sup>(12)</sup>, les contours concrets de l'activité économique sont également questionnés par l'essor des services, par définition immatériels, et notamment des services relationnels qu'il faut distinguer de la simple relation sociale : une relation devient-elle un service, donc une production économique, dès qu'elle est monnayable ou bien d'autres critères sont-ils nécessaires en amont, par exemple son degré d'organisation, sa régularité et son inscription dans certains rapports sociaux? L'étude des associations d'habitants et des associations culturelles nous a donné quelques indications sur cette « entrée en économie ».

## Comptabilité et activité économique des associations d'habitants

On peut établir un lien entre le type de comptabilité et la façon dont l'activité économique est vécue par l'association (et notamment la structuration et le passage de l'action à l'activité). Ce lien est particulièrement visible entre les associations ayant une comptabilité de « trésorerie » et celles tenant un compte de résultat.

- Les associations ayant une comptabilité minimale (c'est-à-dire qui tiennent un compte de trésorerie, type entrée-sortie, tels le groupe informel de femmes, adossé à un organisme support, et l'association de parents d'élèves) sont celles qui ont le moins conscience de leurs dimensions économiques.

- La plupart des associations étudiées tiennent un compte de résultat, de type débit-crédit. Même si ce type de comptabilité ne signifie pas que ces associations aient une conception très

développée de leurs activités économiques, il semble qu'il révèle un processus de clarification par rapport à une comptabilité de trésorerie et de début d'autonomisation d'une activité. Et cela même si nous avons constaté que l'une des associations, ayant l'un des budgets les plus importants et une activité économique à part entière, tient un compte de résultat qui ne prend pas en considération les entrées non encaissées au moment de l'assemblée générale (ce qui renvoie à des questions d'identification d'une temporalité de l'activité).

- Une association de l'échantillon tient une comptabilité analytique. Elle fait partie des associations ayant une activité économique importante ; ce type de comptabilité est exigé par les financeurs, qui lui demandent de rendre compte de ses activités de manière précise et isolée.

L'entrée en économie productive oblige dans un premier temps à distinguer la production des activités économiques de consommation et de redistribution qui renvoient à des comportements économiques de « ménage élargi ». Elle conduit à examiner l'objectivation de la production d'un service par rapport à l'engagement des membres, s'incarnant notamment dans une forme de dépersonnalisation de l'activité et dans un passage d'un espace privé à un espace public. Il est en effet important de ne pas confondre économie sociale et économie domestique, d'une part, économie sociale et mouvement social (mobilisation pour une cause), d'autre part. De plus, si l'on ne veut pas limiter la production de richesse à la production monétarisée, il nous faut nous doter alors de critères d'« entrée en économie productive ». Ainsi, dans les associations d'habitants, la différenciation entre l'« action » et l'« activité », déjà perçue par Georges Fauquet en 1935, nous semble pertinente pour analyser de manière autonome une activité de production malgré la difficulté de l'exercice dans des services relationnels qui engagent la participation, à des degrés divers, du producteur et de l'utilisateur<sup>(13)</sup>. L'organisation, la régularité de l'activité peuvent être des critères, comme l'organisation du bénévolat qui s'autonomise de la simple participation des membres, pour définir une production non monétarisée. Le destinataire de l'activité ne semble pas un critère discriminant, car le bénévole peut bénéficier de l'activité au même titre qu'un tiers.

(13) Ce que l'on désigne souvent sous le terme générique de coproduction du service.

(14) A titre d'exemple, la fourniture d'un service par une organisation d'économie sociale dont le prix est fixé (même en partie) par rapport aux revenus des adhérents, par rapport à leur quotient familial ou de manière égalitaire, quel que soit le niveau de consommation, ne relève donc pas d'une logique marchande.

(15) De valorisation du capital plus que de l'activité pour reprendre Vienney (1994, p. 94).

Dans cette approche de la production, les monographies ont montré une plus ou moins forte imbrication entre l'économique, le social et le politique, qui montre que toute production monétarisée n'induit pas une logique marchande (concurrentielle, les produits étant évalués de manière indépendante de la nature des parties prenantes de l'échange<sup>(14)</sup>), comme toute production marchande n'induit pas une logique lucrative<sup>(15)</sup>.

Consommation collective, participation des membres

Redistribution en nature et monétaire

Structuration et expression d'une demande

---

Production non monétarisée

- par du bénévolat organisé

Production monétarisée non marchande

- par du bénévolat d'animation et d'administration
- par du bénévolat d'animation et d'administration et du salariat
- par du bénévolat d'administration et du salariat

Production marchande non lucrative

- par du bénévolat d'administration et d'animation et du salariat
  - par du bénévolat d'administration et du salariat
- 

Production marchande lucrative

Le groupement volontaire de personnes, à la base de ces organisations, se différencie aisément de l'organisation individuelle, voire familiale, de l'artisanat. Toutefois, on peut observer des processus de responsabilisation ou d'appropriation individuelle. En effet, dans certaines activités (théâtre associatif, Scop d'architectes...), la personnalisation de la fonction du responsable est forte et encouragée par la réglementation publique; elle peut conduire à des situations de dépendance des autres membres. De même, des formes d'autonomisation extrêmes peuvent atténuer l'entrepreneuriat collectif et rapprocher ces organisations des coopératives d'entrepreneurs individuels.

Ainsi, il apparaît nécessaire de faire une distinction entre autorité et pouvoir. En effet, l'analyse classique du fonctionnement interne des organisations en termes d'autorité confond cette dernière avec le rapport hiérarchique et la subordination salariale. Elle ne permet pas de rendre compte de la diversité des rapports contradictoires de pouvoir consubstantiels à

## Scop – Lieu de diffusion et de création

Issue d'une compagnie de théâtre associative créée en 1980, cette coopérative de travailleurs est un exemple de compromis entre une organisation collective prenant en charge une politique publique et une organisation fortement personnalisée par son activité artistique. Sa particularité est d'être à la fois une organisation gérant un lieu de diffusion culturelle, regroupant des salariés permanents – trois cadres et trois salariés non-cadres –, et une compagnie de théâtre de création, regroupant des intermittents – directeur artistique, metteur en scène, costumière et quatre comédiens travaillant sur l'ensemble des spectacles.

Par rapport à une coopérative de travailleurs « classique », plusieurs éléments divergents apparaissent.

- Si l'organisation est collective, la licence

d'entrepreneur est nominative, et même la délégation de service public fait référence nominativement au directeur artistique, gérant de la coopérative. Celui-ci dispose d'une marge de manœuvre par rapport à la politique culturelle dont la réalisation lui est confiée.

- La relation à la coopérative est différente pour les sociétaires-travailleurs selon la nature du contrat de travail (intermittents, permanents), puisque les intermittents ont pour la plupart un lien avec la Scop qui n'est pas celui d'un contrat de travail unique. Selon la partie de l'activité qu'il assure avec la Scop, sa relation avec son projet artistique, un intermittent (notamment pour les comédiens ou les techniciens) peut donner ou non la priorité à sa relation avec cette dernière.

l'entrepreneuriat collectif d'économie sociale : subordination, mais engagement des salariés ; autonomie, mais dépendance économique des associés (Demoustier, Rousselière, 2003).

Enfin, des valorisations externes, issues de l'apprentissage dans une association ou dans une Scop, expriment une possible appropriation individuelle des résultats de l'activité collective pouvant à terme mettre en péril cette dernière.

Mais c'est le plus souvent dans les rapports avec les pouvoirs publics que l'on situe le risque de perte d'indépendance des organisations, abordé par la notion d'instrumentalisation, voire d'organisation parapublique. Trois points méritent notre attention : la définition des orientations, la gestion et le mode de financement. Dans notre échantillon, ce sont les associations-supports, qui emploient les animateurs des groupes informels, et les associations qui gèrent des lieux de diffusion publics, qui sont les plus proches de ce cas. Toutefois, la mise à disposition de travailleurs sociaux ou de lieux publics ne détermine pas toutes les orientations des associations ; les organisations culturelles qui gèrent un lieu public ont des relations étroites avec les pouvoirs publics locaux, mais elles conservent une certaine liberté de programmation ; dans de nombreux cas, les organisations paraissent soucieuses de se démarquer de la tutelle publique directe (en mobilisant davantage les usagers, par exemple), pour éviter l'accusation, par la Cour des comptes, de « gestion de fait ».

## Associations culturelles et Cour des comptes

Dans le domaine culturel, la Cour des comptes a porté une attention particulière aux associations vues comme « *para-administratives* ». Dans un rapport de 1999 (Cour des comptes, 1999), elle a défini de telles associations comme celles « *qui peuvent constituer des démembrements de l'administration, et dont la dépendance à l'égard de celle-ci se manifeste par les trois critères suivants* :

- *sur le plan administratif, les organes dirigeants de l'association sont composés en majorité, voire de façon exclusive, d'élus ou de fonctionnaires ;*
- *sur le plan matériel, ces associations dépendent, pour la quasi-totalité de leurs ressources, des subventions ou des concours en nature de la collectivité, qu'il s'agisse d'immeubles, d'équipement ou de personnel. La part des cotisations dans leur financement est nulle ou très faible ;*
- *sur le plan fonctionnel, ces associations exercent généralement des activités ayant le caractère de service public marqué ».*

Elle définit à ce titre un secteur public de la culture dans lequel s'inscrit par exemple la création par la loi du 4 janvier 2002 de l'établissement public de coopération culturelle, institution de gestion partenariale entre l'Etat et les différentes collectivités territoriales. Aucune institution de ce type ne figure dans notre échantillon ; par contre, la question des limites avec l'économie publique s'est posée pour plusieurs organisations rencontrées,

couvertes par un label public ou assurant la gestion de bâtiments publics.

Dans un cas, c'est le désengagement de l'Etat, et son départ du conseil d'administration, qui a contraint un centre de musiques traditionnelles à infléchir ses activités, notamment en s'orientant vers des services plus tournés vers ses membres et donc en minorant la partie de « service public ». Dans un autre cas, relatif à la gestion de bâtiment public, c'est le risque d'une municipalisation qui a conduit l'association à mobiliser ses usagers : le bénévolat et l'engagement des usagers sont vus alors comme un « plus » apporté par la forme d'économie sociale. Enfin, certaines autres organisations insistent sur la capacité d'adaptation permise par la forme associative, pour répondre à la variété des besoins des usagers, contrairement à la normalisation du service public.

On voit donc bien que les associations et les coopératives ne peuvent être jugées seulement en fonction de l'origine publique de leur financement. Il faut tenir compte également de l'indépendance des projets artistiques, de la mobilisation des producteurs et des usagers et des formes de solidarisation volontaire, ce qui nécessite une forme de responsabilisation sociale des artistes pour éviter la simple auto-légitimation de leur utilité collective justifiant des financements publics.

Enfin, la dérive vers une logique financière, que certains qualifient abusivement de paracommerciale, impose de s'interroger sur la nature des organisations dont la production est la plus marchande. Si l'économie sociale et solidaire ne se donne pas comme objectif la rentabilisation du capital investi, les organisations ne peuvent se soustraire à l'utilisation de l'argent comme moyen de poursuivre leurs objectifs. Ce rapport à l'argent devient de plus en plus complexe dans une société de plus en plus monétarisée : le salariat est accusé de tuer le bénévolat ; la tarification est facteur de sélection ; l'investissement matériel remplace la qualification...



Ainsi, la question est de savoir à partir de quand l'argent devient capital, voulu pour lui-même et non moyen pour un service aux membres et à la collectivité. Le problème est particulièrement aigu dans les Scop où les objectifs sont globalement l'emploi, la qualification et la démocratie économique, mais nécessitent un investissement en parts sociales et une répartition de revenus qui arbitre entre le court et le long terme, entre les intérêts des salariés et ceux des associés, des salariés et de l'entreprise. Ainsi, une logique strictement financière peut s'imposer dans les Scop lorsque la valorisation de l'activité n'a plus pour objectif l'emploi, mais que celui-ci devient la variable d'ajustement pour des objectifs strictement commerciaux ou financiers, comme dans le cas des processus de filialisation notamment. Ces quatre frontières permettent ainsi de poser les rapports contradictoires des organisations à l'activité de service (production socialisée de valeur d'usage, plus ou moins valeur d'échange), au travail (comme engagement ou contrainte), au pouvoir (décision collective ou individuelle), à l'argent (moyen ou finalité) et à la puissance publique (partenaire ou tutelle). L'économie sociale pourrait ainsi être vue comme la combinaison d'une économie de service et d'une économie de travail (Fauquet, 1935).

---

## Les critères d'appartenance, bases de l'unité du champ

S'il convient de distinguer l'économie sociale et solidaire des mouvements sociaux strictement revendicatifs, on ne peut abstraire le projet socio-politique du cœur même de ces organisations ; c'est dans leurs objectifs mêmes que l'on peut trouver les spécificités qui se déclinent ensuite au sein des activités, du fonctionnement collectif et des modes de mutualisation. Cette volonté de combiner l'économique et le social, que le capitalisme tend sans cesse à opposer, est néanmoins source de complexité, de tensions, voire de contradictions.

### **Un projet socio-politique qui lie besoins et aspirations, nécessité et volonté**

S'inscrivant dans une doctrine ou des valeurs, le projet de l'organisation se décline de plusieurs façons, plus ou moins spécifiques ou globales, plus ou moins ambitieuses, car au croisement des contraintes imposées par les évolutions extérieures et des volontés propres aux acteurs des organisations. Ce projet socio-politique peut avoir des dimensions plus précisément sociales, éducatives, culturelles et politiques :

- sociales dans le sens d'une socialisation des membres pour faciliter leur intégration (passage des femmes de l'espace privé à l'espace public, des artistes de l'isolement individuel à la valorisation par le collectif...), mais aussi dans le sens d'une formulation de besoins sociaux non exprimés ou non satisfaits. Cela n'exclut toutefois pas la segmentation sociale, comme nous le voyons dans certaines associations d'habitants ou Scop de professionnels ;
- éducatives par l'apprentissage de la citoyenneté et de la démocratie en

favorisant la capacité d'expression, de participation ; par la connaissance des droits et des procédures, apprentissage et maîtrise de qualifications (Scop), la diffusion de l'information ou encore la formation des membres ou des usagers... bien que la formation puisse rester strictement adaptative ;

- culturelles par la créativité, la maîtrise de la création, l'accès aux œuvres culturelles. Cela n'exclut pas le conformisme dès lors que l'arbitrage entre éducation à la culture et accès au plus grand nombre tend à faire basculer la relation à l'usager dans un rapport de consommation de loisirs ;

- politiques par l'émancipation, l'autonomie et la promotion individuelles des personnes ; par l'expression et la représentation des intérêts collectifs sur l'éducation ou bien sur le cadre de vie ; par la défense de et l'accès aux droits (logement, travail, santé), la défense de l'emploi, la maîtrise des qualifications ; par l'affirmation de valeurs sociétales et la transformation sociale. Cela n'exclut pas l'expression d'égoïsmes collectifs, les prises de pouvoir personnelles et une gestion purement instrumentale des « ressources humaines ».

Ainsi, de nombreuses organisations sont aujourd'hui appelées à « revisiter leur projet associatif » pour préciser, voire retrouver, le sens de leur action, sous peine d'autonomiser leurs activités économiques qui deviennent purement « techniques » par une banalisation des « produits », ce qui les met alors en position de faiblesse face à la « concurrence ».

### **Des activités socio-économiques qui combinent dimensions techniques et relationnelles**

Les associations d'habitants nous montrent clairement les processus qui transforment l'expression des intérêts et des besoins en structuration d'une demande ; puis ce qui conduit, par l'innovation, à la construction d'une offre de services et éventuellement de création d'emplois, soit une double fonction de « révélation » de besoins et d'expérimentation de réponses.

De telles initiatives peuvent être à l'origine d'une co-construction des politiques publiques comme dans la santé, dans l'éducation, dans la culture avec les scènes de musiques actuelles, par exemple. Les « cahiers de montée » élaborés grâce à la régie de quartier sont de bons exemples de la construction collective d'une demande, satisfaite ensuite soit par la régie, soit par le bailleur, soit par la collectivité publique.

En ayant ou non participé à l'éclosion de la demande, certaines associations d'habitants gèrent directement des services : sport, culture, loisirs ; information-conseil, éducation, insertion ; services de proximité... ; mais, dans la relation d'usage, ces activités se laissent mal référencer dans une approche purement sectorielle, car elles s'imbriquent fortement<sup>(16)</sup>.

Cela montre tout l'enjeu de la professionnalisation, qui doit à la fois améliorer la productivité et la qualité du service, mais aussi ne pas faire perdre les dimensions relationnelles, éducatives et participatives, par une technicisation excessive. Il est difficile de séparer totalement le projet politique défini principalement par les militants et les administrateurs de ses applications techniques par les salariés permanents. Puisque la distinction entre

(16) Comme dans les combinaisons sport-insertion, culture-éducation, nettoyage-médiation-prévention.

engagement et subordination et entre production et consommation (au sens strict) est problématique, la coopération entre les deux est essentielle avec la mise en place de binôme salariés-bénévoles, de commissions mixtes...

### **Un entrepreneuriat collectif qui allie adhésion individuelle volontaire et fonctionnement collectif**

Il ne semble pas inutile de rappeler que ces organisations sont des acteurs privés, constitués de groupements de personnes. Les modes de recrutement, formels ou informels, conduisant par exemple à l'instabilité des groupes d'habitants, par cooptation ou adhésion plus large, sont définis à la fois par l'objet et par le projet, ce qui va définir l'ouverture ou la segmentation sociale des membres.

Les relations des acteurs avec la structure sont de diverses natures. Dans les groupes informels, la participation des « membres » permet difficilement de distinguer le « temps pour soi » du « temps pour autrui », donc un temps de bénévolat ; les animateurs appartiennent alors aux associations-supports. Dans les groupes plus formalisés, un groupe leader émerge, souvent par cooptation, pour administrer et animer l'organisation, tandis que des temps de bénévolat sont plus ou moins consacrés aux activités.

De même, si les décisions stratégiques semblent relever le plus souvent des assemblées générales, même si quelques associations s'en dispensent néanmoins, les instances formelles sont parfois réduites : dans les cas extrêmes, assemblée générale, conseil d'administration et bureau se confondent ; dans les structures les plus organisées, tout un système de délégation formalise la répartition et le cheminement du pouvoir. Mais les relations interpersonnelles et la participation moins institutionnelle restent partout indispensables : relations de fait (bouche à oreille, téléphone, repas...) ou organisées (groupes de travail, commissions...), ce qui repousse les limites de la démocratie représentative purement formelle.

L'entrepreneuriat collectif s'exprime également dans la propriété collective : les réserves impartageables alimentées par les excédents de gestion ; cette alimentation est un enjeu de la pérennité de la structure collective ; elle est également un enjeu de la démocratie dans les Scop où la détention et la répartition des parts sociales, la répartition du revenu entre salaire et excédent et l'affectation des excédents eux-mêmes mettent en jeu l'entrepreneur collectif.

La question des statuts n'apparaît donc ni neutre ni magique<sup>(17)</sup>. Ainsi, l'exemple des groupes informels de femmes ou d'habitants nous montre les limites de la non-formalisation des statuts, marque et facteur d'instabilité de l'engagement et de tensions interpersonnelles. De même, le choix entre l'association et la coopérative dans la culture renvoie aussi bien à une conception de l'activité, l'association étant vue comme garante d'un non-enrichissement individuel et d'une conception non commerciale de l'art, qu'à des modalités particulières de fonctionnement : mobilisation d'acteurs extérieurs par l'intermédiaire du conseil d'administration pour l'association, responsabilisation souhaitée de certains professionnels notamment administratifs

(17) Renvoyant à la conception des institutions et des règles comme étant à la fois contraignantes et pouvant faire l'objet d'une marge d'interprétation, selon les approches institutionnalistes telles que l'approche de la régulation ou celle de l'économie des conventions. Voir Boyer, Saillard, 2002.

pour la coopérative. Enfin, l'introduction d'associés extérieurs à la Scop et la constitution de filiales strictement commerciales posent le double problème du pouvoir de contrôle et de l'affectation des revenus de l'activité. Mais là aussi, des choix sont possibles : un investisseur peut être plus ou moins contraignant ; une filiale peut associer ses salariés à la coopérative mère...

La construction de partenariats montre la nécessité et le degré d'élargissement de l'entrepreneuriat collectif : association de membres de droit représentant les pouvoirs publics dans certaines associations culturelles ou régies de quartier, participations croisées entre membres de conseils d'administration, investisseurs privés non salariés dans certaines Scop. Le degré d'autonomie, dans le cadre de ces partenariats, se mesure dans la relation complexe entre modalités de financement, pouvoir de contrôle et force du projet des membres de base.

La question de la relation entre usagers et salariés est également posée, soit par les Scop qui tentent d'associer leurs partenaires les plus proches, soit par les organismes culturels qui hésitent entre gestion par les usagers et gestion par les salariés, soit par les associations dont les salariés désirent siéger au conseil d'administration et qui pourraient alors se transformer en société coopérative d'intérêt collectif.

### **Une mutualisation, entre solidarité et réciprocité**

Ces organisations combinent deux processus parfois en tension : des échanges réciprocatifs qui supposent une certaine égalité et une certaine diversité des apports ; et une solidarité qui opère une redistribution du « plus fort » envers le « plus faible » pour établir des situations plus égalitaires. Cette mutualisation concerne :

- les risques qui pèsent de plus en plus sur les individus. L'organisation collective permet de mutualiser les risques du chômage (insertion, Scop), du montage d'activités (collectifs d'artistes, régies de quartier), et plus généralement les risques financiers de l'entrepreneuriat individuel... ;
- les compétences qui deviennent rapidement obsolètes. L'apprentissage collectif permet à la fois de les actualiser par la professionnalisation et de les valoriser par la promotion, la diffusion... ;
- les ressources. La mise en commun de moyens humains qu'ils soient bénévoles ou salariés, de moyens matériels et financiers élargit les possibilités d'accès aux services en créant des synergies et en solvabilisant des besoins qui ne pouvaient constituer une demande. Ainsi, une certaine redistribution peut s'opérer entre les membres ;
- les productivités. La mobilisation des bénévoles et des salariés, le partage, voire la progressivité, des revenus permettent éventuellement d'opérer une redistribution entre les salariés par un écrasement de la hiérarchie des salaires et de lutter contre la précarité.

Les monographies montrent que les degrés de mutualisation sont divers et que les organisations mobilisent de manière spécifique chacune de ces formes de mutualisation en fonction du degré de l'interdépendance et de la construction de la relation entre intérêts individuels et intérêt collectif.

## ● Les logiques de filialisation pour les coopératives de production

Deux Scop de notre échantillon disposent de filiales. Trois logiques peuvent apparaître, même si une étude plus poussée en ce domaine serait nécessaire pour compléter et affiner notre point de vue.

La première entrerait dans le champ de la logique que nous avons appelée « coopérative » ; la filiale sert la cohérence du groupe parce que, par exemple, le rachat a pour objectif de faire perdurer les emplois et de transformer les salariés en coopérateurs avant, parfois, l'absorption totale. C'est le cas d'une Scop d'informatique ayant racheté une PME spécialisée dans la robotique (prolongement direct du « cœur de métier » de la coopérative) et dont les salariés sont tous devenus associés.

La deuxième logique entre dans le champ de la défense de l'emploi : ainsi se trouve la filiale commerciale établie à l'étranger (qui n'a pas une forme coopérative), ayant pour objet de distribuer les produits fabriqués par la même Scop d'informatique, qui effectue cette filiation afin de maintenir son niveau d'activité et d'emploi salarié.

La troisième logique est celle de la valorisation financière ; des filiales financières de production ou de distribution qui n'ont pas de forme coopérative ont pour but premier de faire remonter le résultat à la maison mère afin qu'il soit distribué aux associés. C'est le cas d'une Scop d'électroménager.

### **L'utilité sociale, critère d'appartenance et d'évaluation publique ?**

Si l'on parle aujourd'hui d'utilité sociale, c'est, d'une part, parce que les notions habituelles d'utilité économique et d'utilité publique ne sont pas suffisantes et, d'autre part, parce que la participation des organisations d'économie sociale et solidaire au « bien-être social » n'est plus considérée comme découlant mécaniquement des statuts. Pour approcher cette notion, éminemment politique, notre étude distingue trois niveaux :

- celui de l'action directe envers des groupes sociaux généralement ciblés par les politiques publiques comme non solvables ou des activités réputées nécessaires mais non rentables. Cette action fait partie de l'objet même d'un grand nombre d'organisations et est reconnue notamment dans la loi contre les exclusions ;
- celui de l'utilité liée au fonctionnement collectif (apprentissage de la citoyenneté, de la vie en société, de la démocratie, de la paix sociale, de la responsabilité collective...). Cette utilité est consubstantielle au projet et au mode de fonctionnement de l'organisation. Elle est revendiquée par le CNVA, mais nécessiterait d'être traduite dans un concept lisible et consensuel d'entreprise collective pour être prise en compte par l'institution fiscale ;
- celui de l'utilité « sociétale », définie par l'impact indirect sur l'environnement, donc difficilement mesurable. Elle concerne aussi bien les effets indirects sur les personnes par le développement du capital social, sur les territoires par le développement local, mais aussi sur les champs d'activité et de travail avec des effets de régulation, voire sur l'environnement physique. Si cette utilité n'est pas aujourd'hui revendiquée comme un signe

d'appartenance (rares sont en effet les organisations interrogées qui s'y réfèrent), la diffusion du bilan sociétal peut permettre un retour sur le projet global et confronter les organisations d'économie sociale et solidaire à la notion – encore floue – du développement durable.

## Les profils d'entreprises d'économie sociale et solidaire

(18) Comme la logique lucrative couvre des modèles d'entreprises très différents.

Nos trois champs d'étude, s'ils ne nous ont pas permis de couvrir l'ensemble du champ de l'économie sociale et solidaire (ESS), rendent compte d'une certaine diversité du champ, c'est-à-dire celle des modalités d'articulation entre les logiques d'activité, d'entrepreneuriat et de mutualisation<sup>(18)</sup>. Des associations d'habitants aux filiales de coopératives, en passant par les organismes culturels, nous avons couvert les trois grandes dynamiques énumérées que nous lisons davantage dans le lien entre projet socio-politique et activité économique :

- des organisations dont l'objet principal est la rencontre (le lien social), puis l'expression de besoins sur l'espace public (la revendication), dans lesquelles le projet social ou politique est principal, l'activité économique n'étant qu'un moyen à l'appui de ce projet ;
- des organisations dans lesquelles la maîtrise politique de l'activité passe par la structuration économique, l'« économie sociale instituante » ;
- des organisations dans lesquelles l'activité et la structure économiques portent le projet politique de défense de l'emploi et de maîtrise du travail, se rapprochant de l'« économie sociale instituée ». Même si les contraintes de la concurrence marchande affaiblissent la dynamique solidaire et démocratique, il semble que ces organisations conservent une forte spécificité dans un contexte de financiarisation de l'économie et de l'utilisation du travail comme simple variable d'ajustement.

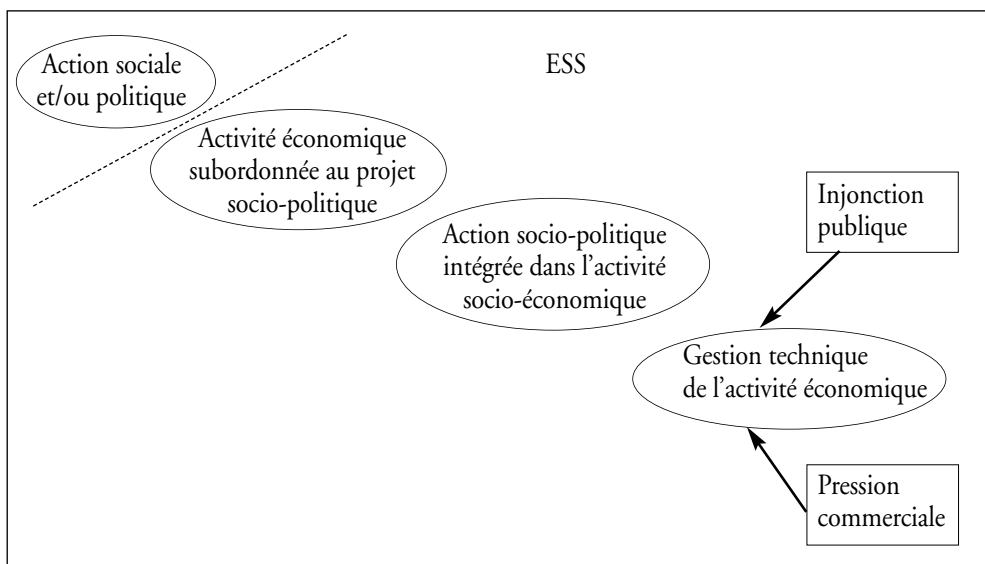
Nous pouvons alors dégager, au sein de chaque dynamique, un certain nombre de profils d'organisations<sup>(19)</sup> qui combinent action socio-politique et activité économique, création-animation et diffusion-commercialisation, activité professionnelle et activité financière.

- Les profils des associations d'habitants expriment bien la relation entre le projet socio-politique et l'activité socio-économique. Si l'on renvoie les associations non productives à l'action sociale (ménage élargi) ou politique (mouvement social) et les associations strictement gestionnaires à la logique technicienne, la relation entre action et activité partage les associations entre celles dont l'activité économique est totalement subordonnée au projet (bulletin d'information, organisation de sorties, de débats...) et les associations dont l'activité économique traduit le projet (formations, animations, insertion...). Quand, sous la pression de la collectivité publique ou de la concurrence, l'activité se substitue au projet au point de le faire disparaître, la logique de gestion professionnelle change la nature de l'association.

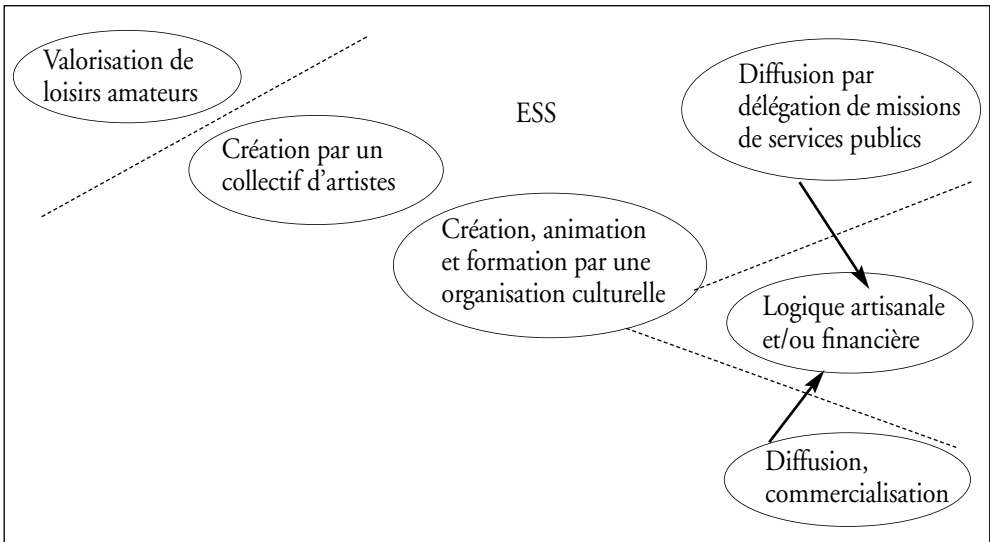
Les associations d'habitants se positionnent sur une ligne allant de l'association éminemment socio-politique et non économique à l'association

(19) Un travail préalable, mené avec le CNVA, nous avait déjà conduits à réfléchir sur des « profils socio-économiques d'associations » (Demoustier, Ramisse, 1999).

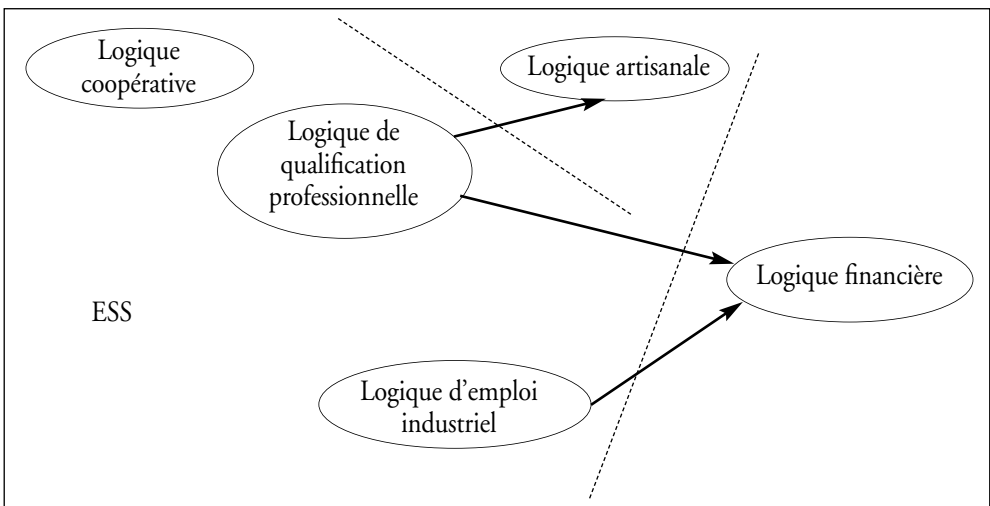
dans laquelle l'activité économique est au service du projet socio-politique, puis tend à s'autonomiser du projet socio-politique, soit par injonction publique, soit par marchandisation. Pour les premières, la socialisation entre les membres et la notoriété sur l'espace public sont les premiers critères d'efficacité, ce qui tend à minimiser le rôle économique de l'association. Pour les secondes, la production économique est un simple support de l'action sociale, artistique ou politique. Enfin, dans les troisièmes, le projet social ou politique passe essentiellement à travers la nature de l'activité socio-économique.



- Les profils des organisations culturelles nous montrent différentes logiques : la valorisation d'amateurs qui restent dans un cadre de loisirs ; la maîtrise professionnelle de la création par la construction d'un collectif d'artistes ; l'enrichissement de l'activité artistique par des activités d'accompagnement et de transmission (animation, formation) ; et les processus axés principalement sur la diffusion et la commercialisation. La commercialisation de l'activité culturelle, par la reproduction d'un bien ou service clairement identifié, se distingue de la simple diffusion (accompagnement par une relation nouée autour de l'objet culturel) par une tendance à la segmentation et à la spécialisation des activités. On passe alors d'un enrichissement socio-technique de l'activité par la création, l'animation, voire l'éducation, à un développement strictement technique. Cette évolution peut conduire, d'une part, à une logique artisanale se caractérisant par une individualisation du projet tel qu'il n'implique plus la participation et l'adhésion d'un collectif, cette individualisation étant encouragée par les pouvoirs publics (PP) qui font des délégations personnalisées. Elle peut conduire, d'autre part, à une logique financière se caractérisant alors par un retournement : l'objet artistique comme moyen et non plus comme fin.



• Notre échantillon et les variables étudiées nous conduisent à différencier des profils de Scop selon les objectifs et les modalités de fonctionnement. Ces profils sont caractérisés soit par la logique « coopérative » qui tente de concilier défense de l'emploi, qualification et démocratie interne; soit par la logique professionnelle qui se polarise principalement sur l'autonomie et la qualification professionnelles; soit par la logique industrielle dans laquelle la défense de l'emploi salarié prédomine sur les autres objectifs; enfin, par la logique de financiarisation quand le poids et l'influence des financeurs risquent d'orienter l'entreprise vers l'instrumentalisation de l'emploi ou que les filiales sont utilisées pour valoriser le travail et le revenu des associés.





## ● Conclusion : la diversité des réglages organisationnels

Ces divers profils nous montrent qu'il n'existe pas de modèle « pur » d'économie sociale et solidaire, contrairement à ce que tend à montrer la théorie, qui procède par simplification et abstraction, mais une grande diversité de formes d'entrepreneuriat collectif et de « réglages » entre action socio-politique et activité économique, entre les degrés de mutualisation et de démocratie économique. Entre les exigences du développement des services pour les usagers et des emplois pour les salariés, les nécessités et les ambitions de la démocratie et de la solidarité, les modalités d'arbitrage et de combinaison sont multiples. Les organisations d'économie sociale et solidaire sont encore des objets et des acteurs des transformations socio-économiques en cours ; on peut penser que les processus ne sont pas encore totalement stabilisés pour donner la photographie et les outils d'analyse définitifs du champ. Néanmoins, cette étude montre que les mêmes questions peuvent être redéfinies à partir de la grille proposée par Claude Vienney (1980, 1994) : celle de la nature des acteurs qui s'emparent des formes de mutualisation économique pour répondre à leurs besoins et à leurs aspirations, celle des activités qui peuvent être recomposées par l'entrepreneuriat collectif, celle des règles structurant les relations entre les acteurs, les activités et leur environnement. ●

## Bibliographie

**Boyer R., Saillard Y. (dir.)** (2002), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs*, nouvelle édition, La Découverte.

**Cour des comptes** (1999), « Les associations dans le secteur culturel », *Rapport annuel*.

**Demoustier D.** (2001), *L'économie sociale et solidaire*, Syros, Alternatives économiques.

**Demoustier D., Ramisse M.-L.** (1999), « Les profils socio-économiques d'associations », *Recma*, n° 272, 2<sup>e</sup> trimestre.

**Demoustier D., Rousselière D., Clerc J.-M.,**

**Cassier B.** (2003), *L'entreprise collective : unité et diversité de l'économie sociale et solidaire*, étude pour la DIES-Mire, ministère du Travail et des Affaires sociales, Institut d'études politiques de Grenoble, Eseac, juin (2 tomes).

**Demoustier D., Rousselière D.** (2003), « L'apport des entreprises d'économie sociale au débat

sur la recomposition du travail et de l'activité », communication aux XXIII<sup>es</sup> Journées de l'Association d'économie sociale (publication dans *Mondialisation et régulation sociale*, L'Harmattan).

**Desroche H.** (1983), *Pour un traité d'économie sociale*, Ciem.

**Draperi J.-F.** (1998), « L'économie sociale, un ensemble d'entreprises aux formes infiniment variées », *Recma*, n° 268, 2<sup>e</sup> trimestre.

**Fauquet G.** (1935), *Le secteur coopératif*, Institut des études coopératives.

**Polanyi K.** (1986), « La fallace de l'économisme », *Bulletin du Mauss*, n° 18, mai, pp. 11-26.

**Vienney C.** (1977), *Initiation à l'économie politique par l'analyse de texte*, La force des forts de Jack London, Intermédia.

**Vienney C.** (1980), *Socio-économie des organisations coopératives*, Ciem, 2 tomes.

**Vienney C.** (1994), *L'économie sociale*, La Découverte, « Repères ».