



HAL
open science

Origine, diffusion et métamorphose de l'hybridation des ressources

Laurent Gardin, Pierre Robert

► **To cite this version:**

Laurent Gardin, Pierre Robert. Origine, diffusion et métamorphose de l'hybridation des ressources. XXXVIIIes Journées de l'Association d'économie sociale, Sep 2018, Lyon, France. hal-04442097

HAL Id: hal-04442097

<https://hal.univ-lille.fr/hal-04442097v1>

Submitted on 6 Feb 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Origine, diffusion et métamorphose de l'hybridation des ressources

Laurent Gardin, Maître de conférences en sociologie, IDP (EA 1384), Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis, ChairESS des Hauts de France, Valenciennes, France.

Pierre Robert, Postdoctorant ChairESS, Chercheur associé au Laboratoire CLERSE (UMR 8019), Université de Lille, Lille, France.

Résumé

Cette communication, en s'appuyant sur la conceptualisation de l'hybridation des ressources dans l'économie solidaire, met en évidence les approches différentes qui traversent l'économie sociale et solidaire. Plus précisément, ce papier s'intéresse à la manière dont l'hybridation des ressources et la place de la réciprocité sont appréhendées dans deux directions différentes, l'entrepreneuriat social et dans les communs, en tant que pratiques et conceptualisations. Il apparaît ainsi que l'entrepreneuriat social et une partie des études sur les associations négligent le rôle de la réciprocité tout en survalorisant une inscription dans le marché malgré un lien fort avec les politiques publiques. Pour les communs, la réciprocité est cruciale, mais l'hybridation des ressources n'est pas stabilisée ; on relève toutefois une mobilisation essentielle de ressources marchandes et la recherche d'une autonomie vis-à-vis du pouvoir politique.

Abstract

This communication, based on the conceptualization of the hybridization of resources in the solidarity economy, highlights the different approaches that cross the social and solidarity economy. More specifically, this paper tries to analyze how the resources hybridization and the place of reciprocity are understood in these two different directions, social entrepreneurship and in the commons movement, as practices and conceptualizations. It appears that social entrepreneurship and some of the studies on associations neglect the role of reciprocity and overstate the role of the market despite a strong link with public policies. For the commons, reciprocity is crucial but the hybridization of resources is not stabilized ; however, there is an essential mobilization of market resources and the search for autonomy with regard to political power.

Introduction

Alors qu'une orientation plus forte sur le marché des organisations de l'économie sociale et solidaire est recherchée par les pouvoirs publics et le courant de l'entrepreneuriat social, des initiatives solidaires en commun se développent à partir de comportements économiques mettant au cœur de leur action la réciprocité. Cette communication entend s'intéresser à la manière dont l'hybridation des ressources et la place de la réciprocité sont appréhendées dans deux directions différentes, l'entrepreneuriat social et les communs, en tant que pratiques et conceptualisations qui interrogent l'économie de l'économie sociale et solidaire. Plus précisément il s'agira d'analyser comment elles comprennent la place d'hybridation des ressources et de la réciprocité dans leur équilibre économique.

Dans une première partie, nous reviendrons sur la manière dont, en s'appuyant sur les travaux de Polanyi, l'hybridation des ressources a été théorisée dans le cadre de la conceptualisation de l'économie solidaire. Dans une deuxième partie, nous analyserons comment cette notion d'hybridation est reprise dans les travaux sur le financement des associations et de l'entrepreneuriat social de manière restrictive en négligeant la place de la réciprocité. La troisième partie, a contrario, montre comment le renouveau des communs remet à l'ordre du jour la réciprocité tout en étant confronté à la mobilisation de ressources marchandes et de la redistribution suivant des modalités qui apparaissent encore peu approfondies. En termes méthodologiques, la première et la deuxième parties s'appuient sur une revue de la littérature alors que la troisième partie, qui s'intéresse à une problématique plus récente dans la littérature, mobilise des monographies d'initiatives solidaires en commun.

1. La conceptualisation de l'hybridation des ressources dans l'économie solidaire

La conceptualisation de l'économie solidaire dans sa dimension socio-économique s'appuie sur les travaux de Karl Polanyi (1975 ; 1983). Ceux-ci permettent de dépasser une approche marchande de l'économie qui empêche de comprendre la spécificité économique des initiatives solidaires.

1.1. La référence à Polanyi

La définition formelle de l'économie privilégie les mécanismes du marché en s'intéressant à l'étude des choix rationnels par la confrontation de l'offre et de la demande des biens et services échangés en situation de rareté. Or, pour comprendre l'économie des initiatives solidaires, il convient de s'inscrire dans une approche substantive telle qu'elle a été mise en évidence par Karl Polanyi. Celui-ci désigne le sens substantif du terme économique à partir de « la dépendance de l'homme par rapport à la nature et à ses semblables. Il renvoie à l'échange entre l'homme et son environnement naturel et social. Cet échange fournit à l'homme des moyens de satisfaire ses besoins matériels » (1975, p. 239).

Cette approche, actualisée par la conceptualisation de l'économie solidaire (Gardin et Laville, 2017 ; Eme et Laville, 1994), n'assimile pas l'économie au marché et prend en compte la pluralité des comportements économiques. Ces recherches montrent aussi que

le marché n'a pas toujours été dominant et que sa place prépondérante actuelle est à relativiser du fait des rôles joués par les mécanismes de redistribution et la réciprocité.

Dans les exemples auxquels se réfère Polanyi, la *redistribution* passe par la remise d'une partie considérable des produits et de la chasse au chef de l'île, par l'intermédiaire des chefs de village. Ce système d'emménagement donne ensuite lieu à des fêtes, cérémonies et festins où les produits sont redistribués. De nos jours, sans être dominante, elle se manifeste à travers l'action des pouvoirs publics.

Polanyi expose le principe de *réciprocité* notamment à partir des travaux des anthropologues Bronislaw Malinowski et Richard Thurnwald sur les Trobriandais de Mélanésie occidentale. L'économie des Trobriandais est basée, avant tout, sur une « symétrie de l'organisation sociale » (Malinowski, 1926, p. 24), sans qu'il soit possible de dresser un bilan et de chiffrer ces faits. « La *réciprocité* exige une réponse adéquate, non une égalité mathématique. » (Polanyi, 1975, p. 100). Elle renvoie, selon les auteurs, au don maussien (Caillé, 2007, p. 11) et à la triple obligation de donner, recevoir, rendre, ou à l'interdépendance entre les individus, dépassant les relations bilatérales, au sein d'une société (Servet, 2007).

1.2. La diversité des ressources et leur hybridation

L'originalité de l'économie solidaire est d'articuler ces différents comportements économiques à travers une hybridation des ressources où la réciprocité joue un rôle central.

Les initiatives solidaires ont pour particularité de se créer grâce à une impulsion réciprocaire provenant de l'implication volontaire d'associés et de réseaux de solidarité. Dans leur fonctionnement, il s'agit d'un apport de ressources principalement non monétaires et donc le plus souvent invisibilisées. Ces ressources relèvent du principe de *réciprocité* dont les formes ne sont pas identiques suivant les motivations et les positions des acteurs impliqués dans les initiatives. Trois catégories d'acteurs principales parties prenantes dans l'émergence, puis des organes dirigeants des organisations constituées apparaissent : les destinataires de l'activité, les travailleurs, les bénévoles ; deux autres : les représentants de la collectivité publique et les autres partenaires publics ou privés sont aussi mobilisables, mais en principe de manière moins centrale.

Une typologie des formes de réciprocité peut alors être dressée en s'intéressant au degré d'homogénéité et d'hétérogénéité des acteurs, et aux types de rapports noués entre eux. Trois grands types de réciprocité apparaissent alors :

- celles de groupes hétéro-organisés qui associent un groupe distinct de celui à qui le service est destiné et où se réalise *une réciprocité inégalitaire*¹. Cela peut

¹ Cette expression apparaît un oxymore et doit être précisée : il y a réciprocité car le groupe qui donne peut recevoir en retour (des honneurs, un prestige, un salut dans l'au-delà...) mais le groupe qui reçoit ne peut ni donner en retour, ni participer à la définition du service, il est placé dans une position inégalitaire.

relever de pratiques caritatives avec une impossibilité pour celui qui reçoit de rendre ou du moins de participer à la définition du service ;

- celles de groupes homogènes et auto-organisés qui associent des acteurs semblables : *une réciprocité égalitaire entre pairs* que l'on retrouve principalement dans les coopératives ou les mutuelles ;
- celles qui associent des acteurs hétérogènes variés, usagers, salariés ou bénévoles, tout en les plaçant dans une situation égalitaire : *une réciprocité égalitaire multilatérale* (Gardin, Laville, 2017 ; Gardin, 2006, pp. 48-62).

Il importe donc de valoriser les ressources provenant de la réciprocité (bénévolat, dons, contributions volontaires...), mais aussi de caractériser les relations entre acteurs qui donnent, reçoivent et participent à la construction du service. De futurs usagers, des militants, des professionnels, ou encore des bénévoles se mobilisent pour répondre à des demandes sociales identifiées dans leur quotidien (manque de place dans les crèches, pollution de l'environnement, inadéquation de l'offre de services existants...). Ces dynamiques de création visent à apporter une réponse adéquate à un problème identifié sans se limiter, pour permettre sa création, à une analyse de la viabilité économique de l'activité sur le seul marché ou à l'attente d'une décision des pouvoirs publics de répondre à ces demandes sociales. On parle alors d'une impulsion réciprocitaire à l'origine de ces initiatives qui diffère à la fois de la simple étude de marché et de l'enquête de besoin menée par des services publics. Cette impulsion réciprocitaire contribue à une démocratisation de l'économie en impliquant les acteurs de l'activité en création. À travers l'analyse des formes de réciprocité, c'est aussi la dimension socio-politique des initiatives qui est abordée avec la constitution d'espaces publics de proximité (Habermas, 1987). Cette impulsion réciprocitaire conduit à un encastrement socio-politique des ressources mobilisées dans le cadre du marché comme de la redistribution.

Les ressources provenant des particuliers pour l'achat de service sont, sur un marché standard, motivées avant tout par l'intérêt du client. Les travaux de Polanyi sur l'encastrement des marchés montrent comment on ne peut se limiter à cette approche du *marché dans l'économie solidaire*. Les ventes de biens et services apparaissent diversement encadrées dans les relations sociales et politiques développées. Ainsi, dans le commerce équitable, l'achat de produit est motivé à la fois par les objectifs d'équité et de solidarité prenant en compte les conditions de vie des producteurs (relevant de la réciprocité), et par des objectifs d'intérêt visant l'acquisition de biens (relevant du marché). Dans des domaines relevant des services aux personnes (accueil de la petite enfance, aide aux personnes dépendantes...), des tarifs peuvent être adaptés aux revenus et aux besoins des destinataires de l'activité en s'appuyant sur les ressources de la redistribution mobilisées par les initiatives solidaires pour rendre les services accessibles au plus grand nombre.

Dans nos économies, la *redistribution* n'est pas dominante, mais a une place centrale s'appuyant sur la démocratie représentative, les régimes d'assurance sociale, les services publics... Comme les entreprises capitalistes, les initiatives solidaires mobilisent des ressources de la redistribution : appels d'offres avec ou sans clauses sociales, subventions, conventions, exonérations de charges sociales, déductions d'impôts... Au-delà du volume il est intéressant d'analyser comment ces ressources

provenant du secteur public entrent ou non en adéquation avec le projet de l'initiative solidaire non assimilable à celui d'une entreprise privée à but lucratif. Plusieurs modes d'attributions apparaissent et présentent des modes de régulations différents :

- à partir de critères fixés unilatéralement par les pouvoirs publics dans le cadre d'une régulation tutélaire ;
- à partir d'appels d'offres au meilleur rapport qualité / prix dans le cadre d'une régulation marchande concurrentielle au sein de l'ESS mais aussi avec le secteur privé à but lucratif ;
- à partir d'appels d'offres ou de marchés de gré-à-gré reconnaissant les spécificités de l'ESS dans le cadre d'une régulation marchande concurrentielle ré-encadrée par des motivations sociales ou socio-politiques des pouvoirs publics ;
- à partir de critères négociés avec les pouvoirs publics dans le cadre d'une régulation conventionnée.

C'est ce dernier type de régulation qui est le plus en phase avec une reconnaissance du projet des initiatives solidaires et de leur dimension réciprocaire.

L'analyse de l'hybridation des ressources par Eme et Laville s'est en premier lieu développée à partir des services de proximité (Eme, 1991 ; Laville et al., 1992), sans se référer à un statut juridique et a permis de conceptualiser l'économie solidaire. Elle a été reprise et approfondie dans divers domaines : les espaces de médiation (Guérin, 2003), les initiatives solidaires (Gardin, 2006), les entreprises sociales d'insertion (Gardin, 2012), les monnaies sociales (Blanc et Fare, 2016), dans la définition de l'entreprise sociale du réseau Emes (Defourny et Nyssens, 2017) ou plus globalement au niveau de l'économie sociale et solidaire au niveau français (Castel, 2015), mais aussi international (Lemaître, 2009).

2. Une approche limitée de l'hybridation, des associations à l'entrepreneuriat social

Toutefois, la question de l'hybridation est diversement partagée au sein des théorisations et organisations de l'ESS. Les coopératives, les mutuelles voire les entrepreneurs sociaux peuvent être appréhendés comme répondant uniquement à des demandes solvables sur le marché, sans que l'on ne perçoive leur originalité de fonctionnement, par rapport à d'autres entreprises avec lesquelles ils sont en concurrence, si ce n'est la limitation dans le partage des excédents dégagés, mais aussi pour les coopératives et les mutuelles la réciprocité entre pairs. Notre attention va se porter ici sur la manière dont l'hybridation est reprise dans la définition des modèles (socio)-économiques des associations et de l'entreprise sociale.

2.1. Des modèles (socio)-économiques des associations sans valorisation du bénévolat

Les associations ont souvent des ressources cruciales provenant de financements publics qui connaissent toutefois, dans leur mode d'attribution, une croissance de la place de la commande publique au détriment des subventions publiques. Elles connaissent aussi

une montée des financements privés provenant des ventes aux usagers et des cotisations des membres (Tchernonog, 2013). Le bénévolat traduit une forme de réciprocité particulièrement importante dans les associations, mais qui reste mal prise en compte dans sa dimension économique.

La prégnance du bénévolat dans le fonctionnement des associations conduit à le valoriser monétairement. Des recherches ont ainsi été poursuivies à partir d'approches macro-économiques internationales dans le cadre du programme mené par Salamon à l'université John Hopkins (Archambault, 1995 ; 2017, pp. 296-298) ou en France avec les travaux du Centre d'économie de la Sorbonne (Tchernonog, 2013). En France, le bénévolat est estimé à près de 40 milliards d'euros, soit un tiers de la valeur ajoutée créée par le secteur associatif (CPCA, 2014, p. 8), le budget du secteur associatif en 2011 étant estimé à 82 milliards d'euros. « Les estimations obtenues font apparaître que ce travail bénévole représente de 1 % à près de 2 % du PIB selon la méthode retenue, soit de 50 % environ à 80 % des salaires bruts versés par les associations à leurs salariés et, en tout état de cause, bien plus que les dons monétaires » (Archambault et Prouteau, 2010, p. 57).

Au niveau micro, la valorisation monétaire du bénévolat est clairement conseillée dans le plan comptable des associations (CNVA, 2000, p. 72), pourtant, les associations suivent peu cette recommandation qui apparaît contraignante ou inadaptée à la spécificité du bénévolat.

De même, et cela apparaît plus étonnant, les réseaux associatifs valorisent peu le bénévolat pour construire les modèles (socio-)économiques associatifs. Quand le groupe de travail lancé par la CPCA (2014) cherche à construire une « culture commune des modèles socio-économiques », le travail se concentre « dans un premier temps sur la construction d'une typologie à partir des ressources financières des associations ». En se référant partiellement à Laville et Sainsaulieu (2013)², ce groupe de travail estime qu'« il est plus exact de parler de modèle socio-économique du fait de l'encastrement dans la société et dans le politique de leurs activités économiques ». Si ces travaux mentionnent que les besoins et les attentes individuels sont transformés en projet d'action collective marquant ainsi l'encastrement social des associations, ils ne voient pas les participations volontaires comme une ressource, mais plutôt comme une des « conditions environnementales d'exercice des activités associatives ». Les associations en seraient alors tributaires comme elles le sont des contextes politiques (CPCA, 2014, p. 3).

La typologie classe les associations suivant les ressources principales qu'elles mobilisent. Malgré l'annonce d'une « analyse des moyens financiers et non-monétaires valorisables » (*ibid.*), ces derniers ne sont pas valorisés monétairement. Le premier modèle où les cotisations sont majoritaires montre qu'un engagement des membres peut être valorisé ; il s'agit toutefois majoritairement d'associations non employeuses. Cette typologie souligne les risques de fragilisation du bénévolat liée à un équilibre économique reposant principalement sur des revenus d'activités. Il s'agit de modèles où

² Qui reprennent dans leur ouvrage consacré à la sociologie et à l'économie des associations la grille d'analyse des ressources élaborées à partir de l'économie solidaire (Cf. Chapitre. 2 : la dimension économique : une hybridation des ressources, pp. 65-94).

dans l'un les ventes de produit-service sont majoritaires et dans l'autre les conventions de délégation de service public et appels d'offres prédominent. Ces deux modèles représentent plus de la moitié des associations employeuses. La réciprocité est valorisée dans deux autres modèles où elle se réalise de manière philanthropique. Il s'agit d'un premier modèle qui repose en priorité sur les dons, mécénats, partenariats privés et d'un second qui mobilise surtout les apports en compétence et/ou nature d'entreprises fondatrices. Ces deux derniers modèles représentent 10 à 15 % des associations employeuses.

Le renforcement de l'hybridation des ressources est appréhendé dans ce travail non pas à travers l'articulation des trois comportements économiques où la réciprocité jouerait un rôle déterminant, mais à partir de la mobilisation plus forte de financements privés. « Pour continuer à assurer leurs missions et à les développer, les associations doivent s'ouvrir encore davantage vers de nouvelles ressources, notamment privées. Celles-ci ne sont pas destinées à remplacer les financements publics, mais à les compléter. L'hybridation des ressources devient souvent un gage de pérennité pour l'association. » (*ibid.*, p. 7).

Cette tendance à n'appréhender l'hybridation des ressources que sous un angle monétaire est confirmée dans une autre étude réalisée par la société d'expertise comptable et de commissariat aux comptes KPMG pour la CPCA et l'UDES. L'analyse de l'origine des ressources est binaire, il s'agit :

- « soit de financements publics (financement direct de la structure, par le biais de la commande publique ou de subventions ou encore par la solvabilisation des publics bénéficiaires pour accéder aux services),
- soit de financements privés (cotisations des membres, philanthropie, ressources propres issues de la vente de prestations de services ou de biens) » (KPMG, 2017, p. 15).

Pour construire une typologie des modèles (socio)-économiques, le poids de ces ressources est croisé avec la manière de répondre à des besoins sociaux soit à travers une réponse unique, soit à partir d'une réponse globale et plurielle. Cette dernière se réalise soit à partir de logique de parcours pour les destinataires de l'activité, soit en termes de complémentarité ou de filière sur un secteur d'activités. Le modèle (socio)-économique s'intéresse donc à la nature du besoin, mais pas à la place des destinataires de l'activité dans l'émergence de l'activité. La nature de l'impulsion réciprocaire est ignorée et la réciprocité n'est appréhendée dans le fonctionnement que sous son aspect monétaire dans des formes égalitaires (cotisations) ou inégalitaires (philanthropie). Les références faites au bénévolat le sont sous l'angle de l'impact des modèles sur sa mobilisation. Il est notamment précisé que les scénarios liés à l'hybridation des ressources et à la mobilisation de ressources privées comportent le « risque d'affaiblir l'engagement bénévole ». En définitive, dans ces travaux sur les modèles (socio)-économiques des associations, l'analyse de l'hybridation des ressources est réduite au mixage de financements monétaires privés ou publics.

2.2. Les ressources hybrides sans hiérarchisation des comportements économiques

L'inscription dans le marché est une marque forte des conceptions anglo-saxonnes. Les premiers travaux sur l'entreprise sociale de l'école des ressources marchandes sont nés d'un besoin des *non-profit organizations* d'augmenter leurs ressources issues du marché, dans un contexte de restrictions des financements publics liées aux politiques néo-libérales reaganienne et thatchérienne. Dans ces définitions, le recours à des ressources de la redistribution ou de la réciprocité n'est pas prohibé. Toutefois, si des ressources sont d'origine publique, il convient de respecter les "règles du marché" et de répondre aux appels d'offres lancés par le secteur public pour remplir des missions d'intérêt général définies par celui-ci. En prolongement, la Commission européenne a lancé une « Initiative pour l'entrepreneuriat social (IES) », (*Social business initiative - SBI*), en mettant en avant que l'entreprise sociale « opère sur le marché en fournissant des biens et des services de façon entrepreneuriale et innovante et [qu'] elle utilise ses excédents principalement à des fins sociales » (Commission européenne, 2011, p. 2).

Pour Muhammad Yunus, « un projet conduit dans un objectif social qui facturerait un prix ou des honoraires pour ses produits ou ses services, mais ne serait pas capable de couvrir complètement ses coûts, ne saurait être qualifié de social business. Tant qu'elle doit compter sur les subventions ou sur les dons pour combler ses pertes, une telle organisation relève du secteur caritatif. Mais dès qu'un projet de cette nature parvient à couvrir ses coûts de façon pérenne, il accède à un autre monde : celui des entreprises. Ce n'est qu'alors qu'il deviendra un social business » (Yunus, 2009 p. 54). Le *social business* selon Yunus se définirait donc, par la capacité à couvrir l'ensemble de ses coûts, liés à ses missions aussi bien économiques que sociales, par la vente de ses produits ou de ses prestations. Il est en rupture avec « la loi de 2014 [sur l'ESS], saluée par le monde associatif, qui renforce le cadre juridique de la subvention » (HCVA, 2017, p. 8)

Cette inscription forte dans le marché de l'entrepreneuriat social est à relativiser sur plusieurs points. Tout d'abord, sur un plan conceptuel, selon J. Gregory Dees qui a contribué à la théorisation de la deuxième école de pensée de l'entreprise sociale mettant l'accent sur l'innovation sociale : « la centralité de la mission sociale implique une combinaison spécifique de ressources humaines et financières, amenant les entrepreneurs sociaux à explorer tous les types de ressources, depuis les donations jusqu'aux revenus du marché » (1998, cité par Defourny et Nyssens, 2017, p. 237). De même les conceptions européennes de l'entreprise sociale notamment celle portée par le réseau Emes considèrent que si l'entreprise sociale se réfère à un risque économique celui-ci n'est pas lié à son positionnement sur le marché, mais réside plutôt dans le fait que « la viabilité financière de l'entreprise sociale dépend des efforts consentis par ses membres pour assurer à celle-ci les ressources adéquates et nécessaires à la poursuite de sa mission » (Defourny et Nyssens, *ibid.*).

Au niveau empirique, l'hybridation des ressources est souvent le mode de fonctionnement économique dominant des entreprises sociales. Ainsi une majorité d'entreprises sociales d'insertion en Europe (62 %) mobilisent les trois types d'économies ; seules 14 % d'entre elles ne mobilisent quasiment que des ressources marchandes (avec toutefois plus de 40 % de ressources provenant de marchés encastés) ; 7 % ne sont inscrites que dans la redistribution et 17 % mixent des

ressources marchandes et de la redistribution sans ressources provenant de la réciprocité (Gardin, 2012, p. 80).

Concernant les revendications des entrepreneurs sociaux, un *Livre blanc* met l'accent sur la nécessité d'obtenir « plus de marchés publics, privés et citoyens » pour assurer une viabilité économique des entreprises sociales. Pourtant derrière cette mise en avant du marché, on relève une volonté de lobbying auprès des pouvoirs publics pour obtenir de nouvelles ressources. « Les pouvoirs publics peuvent agir pour favoriser la création et l'ouverture de nouveaux marchés pour les entreprises sociales » (Mouves, 2012, p. 27) avec en particulier les clauses sociales et environnementales dans les marchés publics, les achats responsables des entreprises « classiques » et les consommateurs. Il s'agit donc de marchés réencastés sur lesquels les achats sont motivés, en partie, par les objectifs sociaux des entreprises sociales.

Outre ce recours aux marchés réencastés, les entrepreneurs sociaux réclament la juste rémunération d'une véritable prestation d'intérêt général, rendue à la collectivité en procédant à des évaluations par tiers indépendant. Une partie des entrepreneurs sociaux se situe dans le domaine sanitaire et social où le recours à la redistribution est crucial pour leurs établissements. Ceux-ci s'inscrivent sans rechigner dans une « réforme du champ qui substitue au processus historique « bottom up » fondé sur les initiatives de la société civile, un processus « top down » consacrant à la fois une reprise en main des pouvoirs publics, une planification de l'offre et une mise en concurrence des acteurs. » (Itier, 2016, p. 42).

Un mouvement vers des ressources hybrides apparaît toutefois général pour les entreprises sociales même s'il se réalise à partir de points d'ancrage différents suivant les types d'intérêts défendus initialement par les promoteurs des entreprises sociales. Quatre modèles d'entreprise sociale (Defourny et Nyssens, 2017, p. 235-248) qui ont des ressources hybrides sont alors à distinguer. Les « entreprises sociales parapubliques » proviennent de l'externalisation de service public, poursuivent la réalisation d'activités d'intérêt général par la réponse à des appels d'offres publics ou grâce à la solvabilisation du destinataire de l'activité. Émanant des entreprises privées à but lucratif notamment dans le cadre de politique de responsabilité sociale et environnementale, le modèle de « social business », moins ancré exclusivement dans le marché que celui dégagé par Yunus, va mobiliser des financements publics pour l'emploi de personnes vulnérables ou s'inscrire sur des marchés réencastés comme le commerce équitable. Les « associations entrepreneuriales » trouvent leurs origines dans les associations réalisant des activités d'intérêt général ; elles ont une activité commerciale soutenant la mission sociale avec des filiales générant des bénéfices pour l'association mère ou une activité de production liée à la mission sociale de l'association. Le modèle des « coopératives sociales » est en filiation des coopératives ou des associations d'intérêts mutuels. Mais il vise à dépasser la simple satisfaction des intérêts de leur membre pour prendre en compte des objectifs d'utilité sociale, en intégrant éventuellement d'autres parties prenantes à leurs organes de direction.

Fondés sur les travaux de Gui (1991) concernant les différentes logiques économiques, ces modèles montrent des ancrages dans des registres d'intérêt différents : intérêt général pour les entreprises sociales parapubliques et les associations entrepreneuriales,

intérêt mutuel pour les coopératives sociales, intérêt capitaliste pour le social business. Ainsi si la mobilisation de ressources plurielles est identifiée dans les entreprises sociales, le comportement économique dominant est variable suivant les modèles d'entreprises sociales. Les associations entrepreneuriales et les coopératives sociales sont des émanations de l'ESS, mais l'on ne cerne pas une prédominance de la réciprocité dans leur modèle économique.

3. Les initiatives solidaires en commun et la place de la réciprocité

Nous allons maintenant porter notre attention sur les initiatives solidaires qui se saisissent de la notion de communs. Ces initiatives dessinent une voie alternative aux modèles (socio)-économiques de l'entrepreneuriat social, sans qu'on sache précisément comment elles appréhendent la réciprocité et l'hybridation des ressources dans leurs propres modes de fonctionnement. L'étude de trois de ces initiatives permet d'apporter un éclairage sur les pratiques engagées.

3.1. Une étude de trois « initiatives en commun » dans la Métropole Lilloise

Depuis peu, les thématiques des « biens communs » ou des « communs » connaissent un développement important dans le champ intellectuel (Sauvêtre, 2016). La notion de « commun(s) » fait écho aux travaux d'Elinor Ostrom (2010) et de l'école de l'Indiana. Elle connaît aujourd'hui un développement rapide dans le champ de la recherche scientifique en France notamment autour des travaux de Coriat (2015) et de Dardot et Laval (2014). Ces thématiques connaissent également un développement dans le champ militant où elles renvoient à un ensemble d'initiatives relativement récentes, qui se saisissent de la notion de commun, s'en revendiquent et agissent pour construire des communs, et les gérer en commun de telle sorte que l'on peut évoquer l'existence d'un mouvement des communs (Sauvêtre, 2016). La Métropole européenne de Lille est en pointe dans ce mouvement. Un nombre important d'« initiatives en commun » (IeCs) s'y sont lancées (Mahieu, 2017 ; p.57).

Même si leurs usages restent encore méconnus (Sauvêtre, 2016), ces IeCs manifestent une nouvelle manière d'appréhender les pratiques sociale et solidaire et interrogent donc le champ de l'ESS. Sur le plan socio-économique, ces initiatives cherchent à se développer à partir de comportements économiques mettant au cœur de leur action la réciprocité. Ce qu'évoquent notamment les références au partage, aux échanges pair-à-pair ou encore aux logiques de contribution (Bauwens et Sussan, 2005 ; Bauwens et Dereva, 2017 ; Vandamme, 2017 ; encommuns.org ; lille.lescommuns.org). Les IeCs interrogent donc la place et l'importance de la réciprocité dans leurs modèles (socio)économiques. Par ailleurs, ces initiatives sont désormais confrontées à la mobilisation de ressources marchandes ou issues de la redistribution, suivant des modalités qui apparaissent encore peu approfondies. Ceci questionne la manière dont l'hybridation des ressources est appréhendée dans leur équilibre économique. Des éclairages peuvent être apportés à partir d'une enquête menée dans trois IeCs de la Métropole Européenne de Lille³ : « Superquinquin », « Les Givrés d'orange » et « Bien

³ Compte tenu de la difficulté d'appréhender ce champ de pratiques en construction, nous avons choisi les IeCs enquêtées à partir de listes et de cartographies répertoriant les communs de la région des Hauts-de-

Fait Pour ta Comm' » (BFPTC). Superquinquin est une coopérative de consommation fondée sur le modèle du supermarché coopératif « Park Slope Food Coop » à New York (El Karmouni et Prévot-Carpentier, 2016 ; Gautier, 2017). Le projet a démarré en 2015. L'objectif est de proposer des produits de qualité à des prix réduits, grâce à la participation des sociétaires-adhérents au fonctionnement. « Les Givrés d'orange » sont un groupement d'achat solidaire qui s'est constitué en 2012 sous un statut associatif, et autour des produits d'une coopérative de producteurs siciliens d'agrumes bio. Sa principale mission est d'organiser des achats groupés sans intermédiaires, pour les adhérents et à des fins non commerciales. La coopérative de communication BFPTC est un regroupement d'entrepreneurs-salariés de la coopérative d'activité et d'emploi « Grands Ensemble », qui a démarré en 2011, autour d'un projet de « marque commune ».

3.2. Une réciprocité égalitaire forte avec des contributions importantes en travail non rémunéré

Dans chacune des initiatives, la contribution volontaire en nature est très importante quantitativement. À Superquinquin ou aux Givrés d'orange, elle est le fait du nombre d'adhérents que regroupent ces initiatives et qui permet de mobiliser une masse considérable de volontaires. Le ratio nombre de volontaires/heures contribuées peut paraître faible au regard de l'expérience BFPTC, mais l'ampleur de la communauté débouche sur des contributions réellement importantes dans l'absolu.

À Superquinquin, le nombre d'adhérents vient d'atteindre la barre des 1 000 personnes. Le fonctionnement du dispositif contraint les personnes engagées à investir trois heures de temps mensuels pour être autorisées à s'approvisionner dans le supermarché coopératif. Malgré un nombre de personnes réellement investies – c'est-à-dire celles qui effectuent ces trois heures mensuelles – assez faible au regard du nombre d'adhérents (environ 50% des adhérents), le modèle (socio-)économique repose entièrement sur ces contributions « volontaires-obligatoires », sans quoi la coopérative ne pourrait proposer de prix aussi bas. Les coopératives de consommation n'emploient généralement qu'un nombre très limité de salariés. J.-P. Gautier (2017) rappelle ainsi que dans la coopérative Park Slope Food Coop, les consommateurs-contributeurs effectuent 75 à 80 % du travail total. Pour Superquinquin, on peut estimer le nombre d'heures de travail disponible à 18 000 heures/an (douze vacations de trois heures pour 500 adhérents).

Aux Givrés d'orange, une estimation de l'investissement des bénévoles a été réalisée sur l'exercice 2016-2017, afin de quantifier la participation active des adhérents et de valoriser le bénévolat. Elle évalue à 910, le nombre d'heures réalisé par plus de 900 adhérents. Cette participation est quasi-équivalente aux nombres d'heures travaillées par les salariés, qui effectuent également un nombre d'heures bénévoles relativement important. Toutefois, cette estimation ne reflète pas la totalité de l'engagement bénévole, puisqu'elle ne prend en compte que l'aide durant les livraisons et ne tient pas compte, par exemple, de la participation aux commissions ou aux réunions. À nouveau, la contribution volontaire est à la base du fonctionnement (socio-)économique de l'initiative qui ne pourrait proposer des prix bas et « justes » sans cette aide en nature.

France. Ces répertoires sont accessibles sur différentes plateformes : encommuns.org ; lille.lescommuns.org ; wiki.lescommuns.org.

Il est plus difficile d'estimer quantitativement les contributions volontaires à BFPTC. Toutefois plusieurs indices viennent confirmer leurs importances. À l'origine du projet, la construction de la marque commune a nécessité un investissement personnel important, sur du temps non rétribué, à des fins d'expérimentation, de recherche et d'organisation. Le projet a nécessité la production *ex ante* d'un bon nombre de ressources, de dispositifs et de règles pour permettre aux collectifs de fonctionner avec la souplesse et l'autonomie auxquels aspirent les membres (Grégoire, 2016). L'activité commerciale a été mise entre parenthèses au départ, et le projet s'est construit sur le temps investi par les entrepreneurs-salariés, en dehors de leurs activités commerciales individuelles. Ces ressources, règles et dispositifs permettent aujourd'hui au collectif BFPTC de réduire les temps réflexifs et politiques – au départ tous les quinze jours, désormais une fois par mois – au profit de la logique commerciale.

On observe donc une réciprocité forte dans les modèles (socio)-économique des IeCs. Par ailleurs, il s'agit à chaque fois d'une réciprocité de type *égalitaire*. Elle prend la forme d'une *réciprocité entre pairs* au moment de l'impulsion réciprocitaire. Les membres des collectifs ne se connaissent pas forcément, mais ont des profils similaires : entrepreneurs-salariés de la communication d'une CAE pour BFPTC et acteurs militants ayant déjà une expérience importante de l'économie solidaire pour Superquinquin et Givrés d'orange. Ces deux dernières IeCs veulent évoluer vers une *réciprocité multilatérale*, en rendant accessible à tous – implicitement aux classes populaires – une alimentation saine et durable. C'est le sens de l'installation de Superquinquin dans un quartier populaire Lillois ou du travail effectué par Les Givrés d'orange, avec le Secours populaire de Lomme. Par contre, BFPTC s'en tient à une *réciprocité entre pairs*. Quelques membres fondateurs ont quitté la démarche et le collectif s'est structurée autour d'un noyau de neuf entrepreneurs-salariés. Ce cloisonnement permet un meilleur fonctionnement du collectif autour de sa marque commune⁴.

3.3. Une hybridation des ressources non stabilisée

On peut remarquer que l'hybridation est diversement partagée entre Superquinquin, Les Givrés d'orange et Bien Fait Pour ta Comm'. Il n'existe pas de modèle précis de mobilisation des ressources marchandes ou redistributives. Et, les aspects observés dépendent plutôt du profil des membres fondateurs que du stade d'avancement de l'initiative.

Les ressources marchandes occupent une place importante dans le fonctionnement, mais il s'agit de marchés réencastés. Superquinquin et Les Givrés d'orange cherchent à co-construire avec leurs fournisseurs un prix « juste », dans le principe même des AMAP ou du commerce équitable. Aux Givrés d'orange, les relations contractuelles sont basées sur la confiance et la durabilité. Ils soutiennent désormais l'installation des producteurs bios et ont pris des parts sociales dans un Groupement d'achat solidaire italien. À Superquinquin, la garantie de tarifs accessibles est permise par les contributions des consom'acteurs. La coopérative cherche également à se fournir auprès de fournisseurs « responsables » ou engagés. Le choix des produits est débattu ; l'impact

⁴ On retrouve ainsi l'un des critères de réussite des communs chez Ostrom (2010) qui se manifeste ici avec la taille idéale atteinte par le collectif : les compétences y sont complémentaires et une identité collective s'est forgé autour de valeurs partagées et d'un langage commun.

environnemental et social est pris en compte. À BFPTC, l'entrée sur le marché est assumée, c'est d'ailleurs l'expérience d'une réponse collective à un appel à projets qui a cimenté le groupe. Le réencastrement des relations marchandes à travers le principe de réciprocité se manifeste à la fois dans la réorganisation du collectif sur chacune des commandes auxquelles il répond et dans le choix des commanditaires. Une charte de travail, établi par le collectif, régule les relations avec les clients. Liberté de s'engager et polyvalence des tâches sont respectées pour chaque commande (Grégoire, 2016). Et BFPTC travaille beaucoup pour les acteurs de l'économie sociale et solidaire.

L'hybridation des ressources n'est pas forcément réfléchi comme un modèle (socio)-économique particulier chez ces trois acteurs. Elle est surtout pensée dans les IeCs qui ont une forte expérience de l'économie solidaire parmi leurs membres fondateurs⁵. C'est le cas des Givrés d'orange et de Superquinquin. Dans la première initiative, le non-recours aux aides publiques monétaires est totalement assumé. L'initiative ne cherche plus à croître et elle a les moyens financièrement de se passer d'un subventionnement. Quant à Superquinquin, la ville de Lille doit leur fournir un local beaucoup plus important, mais ils ont pu démarrer le projet sans aide. Il faut souligner la « force réciprocitaire » de ces deux initiatives. Le nombre important de personnes engagées offre une marge de manœuvre réelle vis-à-vis des pouvoirs publics, qui se traduit par deux attitudes : soit l'initiative se tient à l'écart des logiques institutionnelles (Givrés d'orange), soit elle co-construit l'action publique avec les collectivités locales, dans une relation partenariale plus équilibrée (Superquinquin). L'attitude de ces IeCs révèle une volonté d'acteurs, engagés depuis longtemps dans l'économie solidaire, de retrouver une certaine autonomie politique et économique, face à la baisse des subventions aux associations et l'appropriation des projets par les élus.

Conclusion

La notion d'hybridation des ressources dont on trouve l'origine en France à partir de la théorisation de l'économie solidaire⁶ s'est diffusée suivant son acception première dans de nombreux travaux sur l'économie sociale et solidaire. Toutefois, on relève que son usage tend, dans un contexte de restrictions des financements publics vers l'ESS et de montée d'une approche sociale-libérale de l'économie, à négliger d'une part l'ensemble des ressources comportant cette hybridation, mais aussi la place de la réciprocité qui pourrait marquer l'originalité de l'économie sociale et solidaire (Castel, *op. cit.*). C'est le cas des modèles (socio)-économiques des associations qui s'intéressent uniquement aux ressources monétaires et négligent la valorisation des ressources non monétaires telles que le bénévolat pourtant crucial dans ces organisations. C'est aussi le cas de l'entrepreneuriat social qui survalorise son ancrage dans le marché même si la réalité du fonctionnement des entreprises sociales marque un lien fort aux politiques publiques. Ces métamorphoses du recours aux « ressources hybrides » pour assurer une viabilité économique conduisent à ne plus saisir le comportement économique déterminant des initiatives de l'ESS. Le « retour » des communs montre une réciprocité cruciale dans le

⁵ Pour BFPTC, la relation aux pouvoirs publics est limitée, même si le collectif répond à des commandes publiques en lien avec le champ de l'économie sociale et solidaire régionale.

⁶ Une ouverture plus européenne devrait nous conduire aussi à revenir sur les problématiques exposées par Evers (1990) et prolongée par Pestoff (1992) sur le Welfare Mix et l'économie mixte de protection sociale (Eme, Lavelle, 1999, p. 106-109).

lancement des initiatives, notamment les contributions en travail non rémunéré. Cependant, l'hybridation des ressources n'est pas forcément stabilisée. Les ressources issues de marchés encastrés sont essentielles dans le fonctionnement des initiatives en communs. Elles semblent par ailleurs rechercher une autonomie vis-à-vis du pouvoir politique.

Bibliographie

Assemblée des communs de Lille. (2017). *Cartographier les communs*. En ligne sur <http://lille.lescommuns.org/>

Archambault, É. (1995). *Le secteur sans but lucratif, Associations et Fondations en France*. Paris : Economica.

Archambault, É. (2017). L'appréhension statistique de l'économie sociale et solidaire. In J. Defourny & M. Nyssens, (dir.) *Économie sociale et solidaire, Socioéconomie du 3^e secteur*. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.

Archambault, É. & Prouteau, L. (2010). Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif. *Travail et Emploi*, 124.

Bauwens, M. & Dereva, M. (2017). Pair à Pair. In M. Cornu, F. Orsi, & J. Rochfeld (dir.), *Dictionnaire des biens communs*, (p. 873-875). Paris : PUF.

Bauwens, M. & Sussan, R. (2005). Le peer to peer : nouvelle formation sociale, nouveau modèle civilisationnel. *La Revue du MAUSS*, 26(2), 193-210.

Blanc, J., Fare, M. (2016). Enjeux de l'hybridation des ressources pour les monnaies locales associatives. In L. Gardin, F. Jany-Catrice (dir.), *L'économie sociale et solidaire en coopérations*, (p. 153-164). Rennes : Presses universitaires de Rennes.

Caillé, A. (2007). Présentation, Avec Karl Polanyi... contre la société du tout-marchand. *Revue du MAUSS*, 29, 7-31.

Castel, O. (2015). La réciprocité au cœur de la structuration et du fonctionnement de l'Économie sociale et solidaire. *Revue Française de Socio-Économie*, 15, 175-192.

CNVA. (2000). Plan comptable des associations et fondations, application pratique. Paris : La Documentation Française.

Commission européenne. (2011). *Initiative pour l'entrepreneuriat social, Construire un écosystème pour promouvoir les entreprises sociales au cœur de l'économie et de l'innovation sociales*. Bruxelles : COM, 682.

CPCA. (2014). *Contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs, Typologie des modèles de ressources financières*. En ligne <https://lemouvementassociatif.org/>

Coriat, B. (2015). *Le retour des communs, la critique de l'idéologie propriétaire*. Paris : Les liens qui libèrent.

- Dardot, D. & Laval, Ch. (2014). *Commun. Essai sur la révolution au XXIème siècle*. Paris : La Découverte.
- Dees, J.G. (1998). *The Meaning of "Social Entrepreneurship"*. Working paper, Stanford: Stanford University – Graduate School of Business.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (dir.). (2017). L'entreprise sociale. In *Économie sociale et solidaire, Socioéconomie du 3^e secteur*. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- El Karmouni, H. & Prévot-Carpentier, M. (2016). L'idéal coopératif dans une organisation contemporaine. Le cas de la coopérative de La Louve. *RECMA*, 340(2), 78-92.
- Eme, B. (1991). Les services de proximité. *Informations sociales*, n°13, Paris : CNAF, pp. 34-42.
- Eme, B. & Laville, J.-L. (1999). Pour une approche pluraliste du tiers secteur, *Nouvelles pratiques sociales 11-12, Dossier Le tiers secteur*, 105-125, Québec : Presses de l'université du Québec.
- Eme, B. & Laville, J.-L. (dir.). (1994). *Cohésion sociale et emploi*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Encommuns. (2017). *Communs : liste*. En ligne sur <http://encommuns.org/>
- Evers, A. & Wintersberger, H. (dir.), (1990). *Shifts in the Welfare Mix. Their Impact on Work, Social Services and Welfare Policies*, Colorado, Campus / Westview, Frankfurt : Boulder.
- Gardin, L. & Laville, J.-L., (2017). L'économie solidaire. In J. Defourny & M. Nyssens, (dir.) *Économie sociale et solidaire, Socioéconomie du 3^e secteur*, (p. 187-220). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Gardin, L. (2012). Les différents types d'hybridation des ressources dans les entreprises sociales. In L. Gardin, J.-L. Laville & M. Nyssens, (dir.), *Entreprise sociale et Insertion, une perspective internationale*. Paris : Desclée de Brouwer.
- Gardin, L. (2006). *Les initiatives solidaires, la réciprocité face au marché et à l'Etat*. Toulouse : Erès.
- Gautier, J.-P. (2017). La société coopérative anonyme à participation ouvrière (Scapo), un instrument juridique au service des coopératives de consommateurs ? *RECMA*, 345(3), 102-117.
- Guérin, I. (2003). *Femmes et économie solidaire*. Paris : La découverte, MAUSS/Sed.
- Gui, B. (1991). The Economic Rationale for the Third Sector, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 62, n°4, pp. 551-572.
- Habermas, J. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris : Gallimard.
- HCVA. (2017). *Les associations et l'entrepreneuriat social*. Rapport adopté le 28 mars 2017. En ligne sur <http://www.associations.gouv.fr>
- Itier, C. (2016). Réinventer le modèle social post-État providence, *Direction[s]*, 142, 42-43.

KPMG. (2017). Rapport sur les stratégies des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations. Rapport pour l'UDES et le Mouvement associatif. Disponible sur <http://lemouvementassociatif.org/>

Laville J.-L., (sous la direction de), avec la collaboration de Uhm R., Eme B., Gherardi S., Mac Farlane R., Thomas A. (1992). Les services de proximité en Europe : pour une économie solidaire, Paris, Syros / Alternatives (Ten).

Laville, J.-L. & Sainsaulieu, R. (2013). *L'association, Sociologie et économie*. Paris : Pluriel.

Lemaitre, A. (2009). Organisations d'économie sociale et solidaire. Lecture de réalités Nord et Sud à travers l'encastrement politique et une approche plurielle de l'économie (Thèse de doctorat en sciences politiques et sociales). Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve.

Mahieu, C. (2017). Assemblées et Chambres des Communs. In M. Cornu, F. Orsi, & J. Rochfeld (dir.), *Dictionnaire des biens communs*, (p. 57-60). Paris : PUF.

Malinowski, B. (1926). *Crime and Custom in Savage Society*. London : K. Paul, Trench.

Mouves. (2012). *L'efficacité économique au service de l'intérêt général, Le livre blanc des entrepreneurs sociaux*. Paris : éditions Rue de l'échiquier.

Ostrom, E. (2010). *La gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*. Bruxelles : De Boeck.

Pestoff, V.A. (1992). Thirds Sector and Cooperative Social Services: An Alternative to Privatization. *Journal of Consumer Policy*, 15.

Polanyi, K. (1975). L'économie comme procès institutionnalisé. In C. Arensberg, H. Pearson, & K. Polanyi, (dir.), *Les Systèmes économiques dans l'histoire et la théorie*. Paris : Larousse.

Polanyi, K. (1983). *La Grande Transformation, Aux origines politiques et économiques de notre temps*. Paris : Gallimard, Collection Bibliothèques des Sciences Humaine.

Sauvêtre, P. (2016). Les politiques du commun dans l'Europe du Sud (Grèce, Italie, Espagne). Pratiques citoyennes et restructuration du champ politique. *Actuel Marx*, 59(1), 123-138.

Servet, J.-M. (2007). Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi, contribution à une définition de l'économie solidaire. *Revue Tiers Monde*, 190, 255-273.

Tchernonog, V. (2013). *Le paysage associatif français – mesures et évolutions* (2e éd.). Dalloz Juris éditions.

Vandamme, E. (2017). ANIS, de l'internet solidaire à l'innovation sociale numérique. *Cahiers de l'action*, 48(1), 57-66.

Wiki des Communs. (2017). *Liste des communs*. En ligne sur <http://wiki.lescommuns.org>

Wikiversité. (2017). *Recherche Financement et rétribution dans les communs/Annexe/Comparatif Rétribution*. En ligne sur <https://fr.wikiversity.org/>

Yunus., M. (2009). *Vers un nouveau capitalisme*. Paris : Le Livre de poche.