

2nd EMES-Polanyi International Seminar
**Societies in transition: Social and solidarity economy,
the commons, public action and livelihood**

CNAM, Paris (France) · 19 - 20 May 2016

De l'ESS à l'économie de marché, il n'y a qu'un pas (en arrière) !

René Knüsel
Professeur, Université de Lausanne
rene.knusel@unil.ch

Michaël Gonin
michael.gonin@epfl.ch

1 INTRODUCTION

Face aux scandales qui ébranlent régulièrement l'économie marchande (marchés financiers, scandale Volkswagen, etc.), plusieurs modèles alternatifs ont (re-)gagné en visibilité. Parmi eux, l'*Economie sociale et solidaire* (ESS) s'affiche en tant qu'alternative dont les acteurs visent l'avènement d'un nouvel ordre économique et social. Pour eux, la finalité de l'économie dépasse celle du simple profit pour inclure également des notions de responsabilité sociale, de participation aux décisions, de gestion démocratique et autonome ou encore de primauté de la personne sur le capital, en particulier dans la répartition des revenus.

Or, l'ESS ne représente pas le seul modèle alternatif. Le mouvement de l'entrepreneuriat social (ES) entend lui aussi se constituer comme une alternative à une économie marchande sans règles et sans lois. Il en va de même pour d'autres approches telles que la Responsabilité sociale des entreprises (RSE), dont il ne sera pas question ici, mais qui complexifient l'appréhension du territoire.

Dans des pays où l'ESS est bien établie (p.ex. France), on peut se demander si l'émergence de ces nouvelles alternatives telles que l'ES ne signifie pas que l'ESS n'a pas réussi à s'imposer en tant que solution pertinente aux maux inhérents à une économie de marché débridée. En d'autres termes, pourquoi l'ESS ne parvient-elle pas à résister à l'entrepreneuriat social, aussi d'un point de vue normatif? Est-ce parce qu'elle n'arrive pas à atteindre les buts qu'elle s'était fixés, notamment celui de construire une économie parfaitement intégrée dans une société idéale à la place du marché néolibéral? Le positionnement de l'ESS ne perd-il pas également de sa pertinence lorsqu'elle est confrontée à des projets sociaux qui ne s'opposent pas, dans le fond, à une certaine logique de marché? La dichotomie *social – marché*, qui représente en effet souvent le fondement d'une ESS définie de manière relative, en opposition ou en complément au 'marché', est-elle encore d'actualité?

Face à l'émergence de l'ES et son influence grandissante dans la majorité des systèmes socio-économiques du monde, il y a lieu de s'interroger sur ce qui fait l'ESS aujourd'hui. Certes, la violence de certains rapports économiques a contraint une partie de la population à créer un espace protégeant sa survie, au XIX^{ème} siècle en particulier. Mais dans le monde du XXI^{ème} siècle, quelle est la consistance de l'ESS et à quoi tient sa relative reviviscence de ces dernières décennies? Comment l'identifier et pour quels buts? L'ESS qui s'est redéployée ces dernières années a-t-elle bénéficié de vecteurs particuliers? A-t-elle engendré des espaces spécifiques? Permet-elle le déploiement de rapports particuliers entre ses adhérents? Répond-elle à des questions ou des problèmes particuliers auxquels elle apporterait une ou des solutions spécifiques que les autres alternatives ne peuvent offrir? Quels sont les signes identitaires dans lesquels l'ensemble de ses composantes se reconnaît sans hésitation? Cela est-il suffisant à générer un ensemble identitaire commun et distinct des autres mouvements alternatifs?

En bref: peut-on et/ou veut-on identifier de façon claire une ESS qui se distingue des autres alternatives au marché et si oui, pour quelles fins? Si les paradigmes de l'ES et de l'ESS ne s'excluent pas fondamentalement, quels sont la pertinence et le besoin de développer deux types d'économie alternative en parallèle? Face à l'ES et ses objectifs, l'ESS offre-t-elle des avantages spécifiques pertinents au développement sociétal, ou du moins à celui de certains groupes d'individus particuliers?

L'intérêt est de comprendre s'il existe des différences notoires entre les deux mouvements, en particulier quant aux finalités ainsi qu'aux logiques engagées dans les démarches pour les atteindre. On peut déjà esquisser l'hypothèse que l'importance que joue l'économique par rapport au social et à l'écologique, par exemple, est différente. Dans l'ES, l'économique continuerait à jouer un rôle central, en recherchant une optimisation des performances financières et sociales ainsi qu'une utilisation judicieuse voire une préservation des ressources humaines et naturelles. Au sein de l'ESS, l'économique serait relatif au regard des avantages sociaux et/ou environnementaux.

La réflexion est conduite sur la base des observations de la structuration et l'évolution récente de l'ESS en Suisse romande. Elle se fonde sur un travail d'enquête mené dans le canton de Vaud (Suisse) ainsi que sur les observations des auteurs concernant l'histoire récente de l'ESS et l'émergence du mouvement de l'ES sur ce territoire.

Dans un premier temps, il s'agit de rassembler les sources sur lesquelles se fondent les discours de l'ESS et de l'ES pour en discuter leurs affirmations principales. L'objectif est notamment d'identifier en quoi l'ESS d'aujourd'hui cherche à se démarquer des autres types d'action socio-économique, notamment de l'entrepreneuriat social ou en quoi elle s'en différencie objectivement.

Dans un deuxième temps, les discours tenus par les parties prenantes de l'ESS romande sont confrontés aux résultats de l'étude empirique vaudoise menée au cours de ces deux dernières années. Il s'agit entre autres de voir comment certaines valeurs considérées comme des caractéristiques centrales de l'ESS, telles que la démocratie et la solidarité, sont vécues par les acteurs ESS eux-mêmes. De plus, l'ESS fait l'objet d'une mise en perspective avec l'ES.

La discussion qui en suit met en lumière les implications de ces observations pour les perspectives de développement de l'ESS et de l'ES. Les liens — tensions comme rapprochement — entre les deux approches feront l'objet d'une discussion ouverte et sans parti pris.

2 DEFINITIONS

Comme toutes les références conceptuelles touchant à ce domaine, les définitions de l'ESS et de l'ES sont floues et varient autour des pôles que sont les secteurs public et privé. Elles reflètent toutes des contextes géographiques, sociaux et sociétaux variables. Dans cette section, nous développons donc une définition de l'ESS et de l'ES sur la base de la littérature ainsi que de nos études de terrain dans le contexte suisse romand.

2.1 Définition de l'ESS

A quel titre et au nom de quelles valeurs l'ESS peut-elle se prétendre porteuse d'un nouvel ordre économique et social? L'ESS serait-elle l'héritière des traditions de charité et/ou de la solidarité des siècles passés? Une courte présentation de la genèse des valeurs de la charité et de la solidarité serait utile à ce point. Mais d'autres ont reconstruit cette filiation de façon convaincante pour que nous n'ayons pas à la retracer ici (voir p.ex. Nautré et Meran 2013).

La question pour nous est plutôt de savoir si l'ESS actuelle se revendique d'une partie de cet héritage et des expériences passées. En effet, la tradition de la solidarité est essentiellement liée au Mouvement ouvrier du XIX^{ème} siècle dans les pays occidentaux, avec des situations quelque peu variables selon les pays. Ses points forts résident premièrement dans l'identité de destin qui forge les assises d'un mouvement collectif de défense de ses intérêts. Mais elle est d'abord corporative et ensuite sociale et ouvrière. Les caisses de secours de tradition mutualiste ou non, les coopératives d'achat et de consommation, les syndicats de défense des droits, etc., toutes ces initiatives visaient la survie d'un groupe social et le droit de vivre de son travail.

Or, cet héritage pluriel persiste aujourd'hui avec une vivacité variable selon les pays et les régions. Les structures de nature corporative, constituées durant les siècles précédents, perdurent dans des domaines aussi variés que la consommation, l'habitat, l'assurance ou encore la santé. Cette forme de solidarité qui a été en particulier portée par l'idéologie syndicale et ouvrière est un héritage complexe à assumer comme le montre Rainer Zoll dans sa critique de la notion de solidarité selon Durkheim (1998). Mais l'identité des coopératives a évolué dans un contexte lui aussi en mutation. Les réalités socio-économiques qui ont conduit à l'émergence du mouvement ainsi que les réminiscences des finalités fondatrices sont parfois lointaines, comme l'ont donné à montrer certains acteurs du monde coopératif dans deux colloques récents (Gachet et Gonin 2013; Gachet et Gonin 2015a).

La définition de l'ESS est dès lors forcément datée et circonstancielle. Ayant en référence la situation française, Danièle Demoustier (2003; voir aussi Demoustier et Malo 2012) dit que l'ESS vise à développer des modes de production, de répartition, d'échange et de consommation répondant largement aux principes démocratiques et solidaires. Mais dans les faits même si les principes démocratiques demeurent un idéal solide, la réaffirmation de l'ESS, au cours de ces trente ou quarante dernières années, tient sans doute plus aux besoins de réponses face à l'affaiblissement des structures intermédiaires (syndicats, etc.) qui, allié à la dérégulation économique et financière, renvoie de plus en plus d'individus aux affres de la précarité et de la mise à l'écart sociale. L'insertion économique s'est de plus en plus réduite à une question sociale et familiale, dont la résolution relève de tâches incombant désormais à la collectivité et, paradoxalement, de moins en moins au secteur économique.

L'ESS constitue, dès lors, une réponse adéquate permettant de concilier les intérêts individuels et la logique collective qui seule assure leur crédibilisation et leur affirmation au niveau sociétal. Elle constitue une rare opportunité de resituer un *espace intermédiaire* offrant un sentiment d'appartenance minimal à des acteurs individuels en mal de repères sociétaux.

Néanmoins, au-delà de ces fonctions concrètes, la définition de l'identité et de l'essence de l'ESS reste complexe et souvent floue (Demoustier et Malo 2012). D'une part, elle perpétue un certain nombre d'acquis institutionnels tout en s'affichant contre certains stéréotypes et comportements du marché économique et financier, sans pour autant se définir en tant qu'entité. D'autre part, elle est tendue à l'interne par la diversité de ses constituants territoriaux et par les contextes géopolitiques spécifiques et les mutations sociales et économiques.

Dans ce contexte, il est à se demander si les valeurs fondamentales qu'elle proclame et sur lesquelles nous reviendrons plus bas ne sont pas formulées en réaction aux autres systèmes

qui entourent l'ESS, que ce soit en opposition à l'État et son pouvoir contrôlant ou le marché néolibéral et son intérêt personnel prédominant. En s'appuyant sur certains acquis de la psychologie sociale qui met en avant les besoins tant d'assimilation à un groupe (et donc d'opposition à d'autres groupes) que de différenciation au sein du groupe (voir par exemple Brewer 1991), on peut se demander si l'opposition aux 'autres' n'est pas une caractéristique forte de l'ESS, mais qui appelle, en même temps, à une différenciation de chaque acteur au sein de l'ESS afin de garantir l'unicité et la visibilité de chacun. Dans ce contexte, l'ESS serait formée d'une part par un tout en confrontation au 'non-ESS' et d'autre part par une pluralité interne nécessaire au positionnement de chaque acteur.

Mais les situations nationales divergent fortement; l'ESS française repose sur une longue tradition ainsi qu'un fort ancrage légal, politique et institutionnel. Des chambres régionales de l'ESS aux structures nationales et au ministre délégué, l'ESS bénéficie d'un cadre clair. De plus, jusqu'à aujourd'hui, le champ de l'ESS est précisément défini au travers des formes juridiques (fondations, associations, coopératives et mutuelles), permettant une identification aisée des acteurs qui en font partie — et de ceux qui en sont exclus. Néanmoins, sa situation est en transformation importante. Suite à différents aléas politico-juridiques et à l'émergence de nouveaux acteurs socio-économiques, la dominante actuelle se qualifie par l'affirmation de l'entreprise d'économie sociale. Ce changement se fait au détriment des coopératives en particulier et semble répondre à une *"marchandisation" croissante des ressources mobilisées comme le rapprochement entre bénévolat, salariat et entrepreneuriat (à travers le volontariat d'une part, le statut d'entrepreneur salarié, d'autre part) flexibilisant et individualisant l'organisation* (Demoustier 2003, p.19; voir également la nouvelle loi sur l'ESS).

Cette situation contraste fortement avec celle de la Suisse, où l'ESS est en phase de constitution en tant que concept intégré par des acteurs et, partant, en phase d'organisation en tant qu'entité. Si en France l'assise identitaire résolument juridique de l'ESS dicte les formes, les principes et certaines valeurs qui doivent animer les acteurs, le cadre juridique suisse est extrêmement flexible. La délimitation du territoire de l'ESS répond d'abord à la volonté affichée de quelques acteurs à se faire reconnaître en tant qu'entité instituée sur la base d'une mise en pratique de principes et de valeurs différents du marché ou de l'État. Les contraintes juridiques sont relativement peu présentes et ne relèvent pas spécifiquement d'un quelconque champ de l'ESS.

Ainsi les deux chambres régionales de l'ESS actuellement actives¹ en Suisse acceptent comme membres des acteurs de toutes formes juridiques, y compris des sociétés anonymes et des indépendants. Entrer dans la logique de l'ESS se fait par conviction, en fonction des valeurs que l'on défend certes, mais également en fonction des objectifs que l'on se propose d'atteindre au départ. Ainsi, au niveau des valeurs, l'ESS suisse rejoint en grande partie sa consœur française. Les principes de gouvernance démocratique et participative, de contribution au bien commun, de profit limité (à défaut d'être interdit), d'équité dans les écarts salariaux, de respect de l'environnement, de solidarité et d'autonomie (partielle) face à l'État y sont centraux et traduits en critères d'adhésion vérifiables. L'adhésion aux chambres permet ainsi de se faire reconnaître de la part de ses partenaires potentiels, mais également des bailleurs de fonds. Dans le même temps, l'absence de cadre juridique contraignant permet de multiplier les stratégies d'action en direction de la société civile, des

¹ Ce sont les chambres des cantons de Genève (www.apres-ge.ch) et de Vaud (www.apres-vd.ch).

pouvoirs publics et du marché. Cette situation n'autorise aucune forme de protection ou de contrôle. La régulation se fait au travers du financeur (public ou privé, sous forme de don/subvention ou de mandats) qui peut exiger des contrôles comptables ou la vérification des résultats sociaux et économiques obtenus, ainsi qu'au travers de la gouvernance démocratique lorsqu'elle est prévue.

2.2 Définition de l'ES

L'approche moins légaliste de l'ESS dégage dès lors l'espace pour une zone grise d'acteurs, qui tout en étant proches de l'ESS sous certains points ou selon certaines valeurs, peuvent en être éloignés sous d'autres aspects. Ainsi on observe depuis quelques années l'émergence du mouvement de l'ES — un mouvement d'acteurs qui partagent de nombreuses similarités avec l'ESS, mais en même temps s'en différencient par certaines spécificités. Au-delà des différences qui peuvent être observées dans les différentes définitions, trois dimensions semblent en mesure de rassembler les auteurs relevant de l'ES:

1. *La finalité sociale* (priorité accordée aux aspects sociaux et environnementaux): Il s'agit d'identifier des domaines dans lesquels coïncident besoins sociaux et réponses partiellement inadéquates du marché, tels la santé ou l'éducation. Mais les aspects organisationnels ou de gestion peuvent également être ciblés, autour de création de postes de travail, etc.
2. *L'innovation*: L'entrepreneur social vise à répondre à de nouveaux besoins ou à y répondre différemment.
3. *L'orientation marché*: L'ES implique une prise de risque commercial et, très souvent, l'existence d'un salariat (Huybrechts et al. 2012).

Dans le contexte spécifiquement français, dans lequel l'ESS représente une tradition reconnue, le Mouvement des entrepreneurs sociaux (Mouves) donne, pour sa part, la définition suivante: "*les entreprises sociales sont des entreprises à finalité sociale, sociétale ou environnementale et à lucrativité limitée. Elles cherchent à associer leurs parties prenantes à leur gouvernance*" (Mouves 2015: 1). La situation prévalant en France, en particulier au niveau juridique, explique au moins partiellement une telle définition.

Quoi qu'il en soit, les objectifs annoncés sont clairement la viabilité économique des projets et la réponse à des besoins sociaux et environnementaux. La finalité est de tracer une troisième voie entre une économie de marché aux forts relents de financiarisation et l'économie d'Etat principalement caractérisée par une planification technocratique. Dans ses ambitions sociales, l'entrepreneur social vise par conséquent à maintenir une certaine performance économique. Celle-ci se définit premièrement par la recherche de la façon la plus efficace et efficiente de répondre à un problème social ou environnemental précis. Le profit n'est pas tabou; il est mis au service d'objectifs autres qu'une appropriation essentiellement individuelle. Ce faisant, l'idée est bien de réintroduire de la solidarité dans le marché et de procéder à un partage plus équitable des richesses.

En résumé, les acteurs de l'ES tentent de reprendre à leur compte les préoccupations sociales et solidaires de l'ESS tout en maintenant une dynamique entrepreneuriale, moteur du développement sociétal, et sans renier d'entrée de jeu le marché et sa dynamique de compétition et d'entrepreneuriat. Sur ce point, l'ES est donc en décalage avec de nombreux courants de l'ESS qui se placent résolument comme antithèses d'un marché sans cautèles.

3 DEFIS MULTIPLES DE L'ESS

Face à la difficulté d'identifier l'essence de l'ESS en interne et à l'émergence du mouvement de l'ES, l'ESS se retrouve face à trois grands défis. Premièrement, le défi de revisiter les objectifs, fonctionnements et résultats des organisations ESS à la lumière des valeurs prônées. Deuxièmement, le défi de se redéfinir par rapport aux nouveaux acteurs qui cherchent des alternatives au marché néolibéral. Troisièmement, le défi de se repositionner suite aux changements de perceptions, de définitions et même de cadre légal concernant l'ESS.

3.1 Défis résultant de l'intérieur

En Suisse, la définition de la conformation des objectifs au périmètre de l'ESS n'est du ressort d'aucune instance particulière. Chaque organisation ou réseau d'acteurs définit donc les modes de résolution des grandes tensions inhérentes au double objectif social et économique, notamment celle opposant des dispositifs liés aux enjeux économiques comme les exigences d'une certaine compétitivité aux logiques de *l'affectio mutualis*. Dès lors, pour comprendre les caractéristiques de l'ESS, il nous faut passer par la récolte d'informations auprès des acteurs eux-mêmes et par l'analyse fine des dispositifs qu'ils ont mis en place pour vivre leurs valeurs dans leurs organisations.

Comme mentionné au chapitre précédent, la quintessence de l'organisation ESS n'est pas toujours facile à identifier et la revue de la littérature offre finalement très peu de définitions concrètes des valeurs de l'ESS. Si tout le monde a bien une idée de ce que signifie 'contribuer au bien-être ou au développement de la société', peu de réseaux ESS en offrent une définition plus précise qui permette d'opérationnaliser le critère et d'évaluer si véritablement une organisation, quelle que soit d'ailleurs sa forme juridique, contribue de par ses activités au bien commun. Il est intéressant de noter, à ce sujet, que le principe de la contribution au bien commun est le seul que la chambre régionale de Genève n'a pas traduit en critères spécifiques — ce qui contraste avec le travail approfondi qu'elle a fourni pour les autres critères.

De plus, de manière générale, les réseaux ESS semblent avoir prêté peu d'attention à s'assurer de la bonne application de leurs principes au sein de leurs membres. Souvent, les organisations manquent d'outils pour s'assurer que leur contribution à la résolution d'un enjeu social a réellement l'impact escompté, et lorsqu'elle est évaluée, l'adéquation des pratiques aux valeurs n'est pas toujours aussi positive qu'imaginée.

Ainsi l'étude que nous avons menée parmi des acteurs ESS du canton de Vaud en Suisse a révélé, entre autres, qu'une majorité des acteurs ne cherchent pas à apprécier leur impact social ou environnemental. Seuls 27% des acteurs sondés mesurent, d'une manière ou d'une autre, leur performance sociale ou environnementale, alors qu'ils sont 43% à mesurer l'un ou l'autre aspect de leurs résultats économiques.

Au niveau du fonctionnement interne, nombreuses sont les organisations membres des réseaux ESS qui ont une application très limitée de la gouvernance et de la gestion participatives et démocratiques. Leur transparence au niveau par exemple des rapports financiers ou d'activités, critère essentiel pour que les individus puissent s'impliquer de

manière informée dans la gouvernance de l'organisation, est également lacunaire. Si certaines formes juridiques semblent plus propices que d'autres à quelques incartades aux principes, toutes les formes juridiques prennent des largesses face aux préceptes. Ainsi, les fondations semblent spécialement peu enclines à communiquer leur rapport et à instaurer une gouvernance participative. Néanmoins, notre étude montre que même certaines associations dysfonctionnent à ce niveau-là, et que les coopératives n'obtiennent pas toujours un score plus élevé concernant la gouvernance participative et démocratique que les entreprises traditionnelles telles que les S.A. et Sàrl qui ont été identifiées comme des acteurs ESS par d'autres membres ESS (Gachet & Gonin 2013; Gonin et al. 2013; Gachet & Gonin 2015b).

3.2 Défis résultant de l'extérieur

Si elle fut longtemps sans importance, l'absence d'évaluation concrète de l'application des valeurs au sein des acteurs ESS devient véritablement problématique face à la multiplication des labels, audits, et autres évaluations de la performance sociale des organisations. L'ESS certes peut se targuer, face à la montée de la RSE, de ne pas seulement chercher à responsabiliser sa poursuite du profit, mais bien à conditionner l'objectif économique à un objectif social ou environnemental. Par contre, le positionnement de l'ESS face à l'ES d'une part, et à des acteurs sociaux et/ou solidaires mais sans grande activité économique d'autre part, semble plus complexe.

C'est surtout face à l'ES que l'ESS semble empruntée. En effet, les acteurs de l'ES non seulement cherchent à atteindre un objectif social clairement défini, mais se donnent souvent les moyens de mesurer si cet objectif est véritablement atteint, puis à communiquer et se positionner dans l'espace des acteurs sur une thématique particulière.

Si l'on est en droit de s'interroger sur la pertinence à vouloir tant communiquer des résultats, et donc de les mesurer à tout prix — et même si les variables utilisées pour ces mesures peuvent être sujettes à débat, et que les objectifs dits sociaux de certaines entreprises dites sociales peuvent être discutés —, il n'en reste pas moins que face à cette mode de la communication de résultats concrets, les acteurs ESS se retrouvent souvent démunis. Non seulement ils manquent d'outils de communication, mais ils peinent à mobiliser les données qui leur permettent de savoir si leurs activités atteignent véritablement les objectifs sociaux et économiques désirés.

Dans une période où l'efficacité et l'efficience sont les maîtres mots, le désir de s'assurer de la contribution sociétale représente donc un avantage compétitif certain (si nous pouvons utiliser une telle expression) pour les acteurs de l'ES par rapport aux acteurs de l'ESS. Ce d'autant plus que l'impact social et la transparence — et donc la publication de résultats — fait souvent partie des critères importants des acteurs ESS eux-mêmes.

Finalement, cette preuve de l'efficacité et de l'efficience n'est pas seulement une exigence théorique ou de la société. Elle s'observe de plus en plus au sein des administrations et autres financeurs ou mandants de l'ESS qui désirent s'assurer que leurs moyens limités soient utilisés de manière à atteindre au mieux les objectifs convenus.

3.3 Défis liés aux définitions

Quant au troisième défi, il découle de l'approche suisse de l'ESS et des résultats mitigés de l'étude menée parmi les différentes formes juridiques en Suisse. Face aux frontières peu nettes entre les 'performances' des différentes formes juridiques en lien avec les valeurs centrales de l'ESS, une définition de l'ESS basée sur les formes juridiques semble compromise. Certaines entreprises aux formes juridiques traditionnellement 'non-ESS' semblent en effet mieux vivre les valeurs ESS que certaines des organisations relevant de l'ESS par leur forme juridique, mais dont les pratiques peuvent en être fortement éloignées.

De même, l'émergence de l'ES, dont les acteurs cherchent à allier explicitement la logique entrepreneuriale du marché à des objectifs sociaux, tend à changer l'image du marché. L'économie de marché, par rapport à laquelle l'ESS s'est souvent définie, n'est peut-être plus si corrompue que ça — ou du moins une partie de ses acteurs ne le sont pas. L'ES suggère en effet que des solutions et des alternatives aux problèmes du néolibéralisme sont possibles au sein d'un marché bien spécifique et limité. Ce faisant, des ponts sont construits par-dessus le fossé souvent invoqué entre le secteur de l'économie privée et le tiers secteur, et de nouvelles approches, synergies et collaborations entre les acteurs des deux mondes qui souvent se sont ignorés à défaut de se combattre peuvent être envisagées. Cela implique néanmoins pour l'ESS de reconnaître qu'elle n'a plus l'exclusivité du tiers secteur et de se redéfinir moins en opposition au marché qu'en relation à ces acteurs du marché qui lui sont, dans la pratique, relativement proches.

4 DISCUSSION

L'émergence de nouveaux acteurs et les défis qu'ils posent aux champs théorique et pratique impliquent des enjeux renouvelés pour l'ESS. Par ailleurs, le fait que l'ES n'émerge pas dans un champ vide, mais bien au cœur d'une tradition d'action socio-économique plus que centenaire, n'est pas sans enjeux non plus. Nous proposons de synthétiser ces enjeux, pour l'un et l'autre des champs, dans cette section.

4.1 L'enjeu essentiel pour l'ESS: se démarquer

Les champs de l'ESS et de l'ES ne se recoupent pas entièrement. Le premier est plus large parce que ses dynamiques de conception ne prennent pas uniquement une forme marchande et entrepreneuriale. Certaines des activités dans l'ESS ne relèvent pas du commercial et toutes les organisations de l'ESS ne sont pas finalisées vers des objectifs de productivité. L'engagement bénévole qui compose et dynamise une partie des institutions de l'ESS induit par exemple des logiques par essence peu compatibles avec une gestion orientée vers le rendement et le profit.

D'autre part, si l'on s'en tient à une définition juridique de l'ESS, l'ES est en mesure de rassembler des initiatives proches de celles de l'ESS, dans leurs objectifs et leurs finalités², mais n'ayant pas revêtu une forme juridique typique de l'ESS. Pour un pays comme la Suisse, dans lequel le champ de l'ESS est non juridiquement délimité, cette frontière est plus floue³.

² Une distinction est traditionnellement faite entre *la/les finalité/s* d'une organisation — qui sont constituées de ses valeurs, de sa philosophie, de ses principes en lien étroit avec sa raison d'être, son existence même — et les *objectifs* qui précisent les buts que cette même organisation entend atteindre sur le long terme.

³ Il est assez symptomatique à cet égard que les travaux réalisés dans ce domaine portent sur des entreprises "typiques" (p.ex. de Jonckheere et al. 2008; Crivelli et al. 2012).

L'exercice d'activités commerciales avec profit n'est en soi pas réhibitoire à intégrer le cadre des entreprises ou institutions participant de l'ESS. C'est le cas pour des secteurs comme la micro-finance, le commerce équitable, voire même de petites et moyennes entreprises qui partagent consciemment certaines ou la plupart des finalités de l'ESS.

La différenciation entre les deux types d'organisations pourrait se faire sur la base de leurs finalités. Mais à ce propos, le débat des spécialistes des organisations pose la question de leur existence même en dehors de leur propre pérennité. Sans entrer plus dans le détail, ce qu'il faut retenir depuis les travaux de sociologues comme Crozier et Edberg est qu'il faut distinguer entre les organisations et les acteurs qui la constituent. Michel Carpon (2012), reprenant un *distinguo* d'Etzioni, élabore une typologie des organisations en trois catégories: organisations coercitives, incluant des personnes participant contre leur gré; organisations normatives, accueillant des individus partageant largement les buts de l'organisation; organisations instrumentales, offrant aux membres la possibilité de développer leurs propres objectifs allant dans le sens ou pour le moins neutres pour l'organisation.

Dans un tel cadre, les entreprises et autres institutions de l'ESS relèvent des organisations instrumentales, plus ou moins mâtinées de dimension normative. Cela signifie qu'il ne peut y avoir de définition unique pour les composants de l'ESS et que chaque cas de figure constitue une situation à examiner en elle-même. Il est dès lors hasardeux de tenter un *distinguo* sur la base des finalités des organisations tant cette dimension est discutable en elle-même.

Une différenciation pourrait-elle se baser sur l'observation des produits (extrants/outputs) et de leur mesure? Comme le relève Michel Capron, les mesures auxquelles il est procédé auprès des entreprises ou institutions de l'ESS sont, en grande partie, identiques à celles utilisées pour l'économie de marché, à tous les niveaux. Cela correspond à la nécessité globale de rendre des comptes, de témoigner des activités accomplies. En se basant sur les produits, il n'est donc pas certain que ceux provenant de l'ESS présentent un meilleur bilan; cela d'autant plus que les instruments de mesure comme les indicateurs sont pour l'essentiel identiques.

Mais, le fait de s'abriter derrière le "non-profit" ne dédouane pas de la question de l'utilisation du surplus. Le fait de pratiquer des formes de démocratie interne ne prémunit pas contre la production d'externalités négatives. Et les dirigeants des entreprises de l'ESS semblent soumis à la même schizophrénie managériale que leurs collègues des entreprises capitalistes quant à la satisfaction des attentes concernant leur responsabilité sociétale: concilier les inconciliables, c'est-à-dire assurer la visibilité de l'entreprise et atteindre les objectifs sociaux spécifiques de l'organisation tout en minimisant des effets secondaires négatifs et en contribuant à la production et l'entretien de biens communs (Capron 2012: 213) — tout ceci avec un budget limité.

La proximité des instruments de mesure mobilisés est troublante. Les acteurs de l'ESS ne se sont pas donné les moyens (peut-être ne le souhaitent-ils pas) de mesurer ce qu'ils sont et ce qu'ils font, tant en termes de performance, si cela est nécessaire, qu'en termes de processus. Cet enjeu est considérable, car avec l'usage des instruments habituels, la mesure des extrants de l'ESS ne soutient guère la comparaison en termes de performance. Les outils manquent pour évaluer les éventuelles autres dimensions, par exemple en termes de

processus. Cette carence n'est en définitive guère favorable à l'ESS en comparaison du marché ou de l'ES par exemple (pour une discussion théorique et empirique des mesures sociales / sociétales par les organisations proches de l'ESS romande, voir Gachet & Gonin 2015b).

En conséquence, l'émergence de nouvelles alternatives au marché force l'ESS à se redéfinir et à se positionner clairement sur l'échiquier des courants économiques et sociaux. Cela implique, entre autres, une discussion approfondie sur les valeurs qui forment l'identité de l'ESS et surtout sur les implications pratiques de ces valeurs. Certes, il n'y a pas forcément une seule application possible pour chaque valeur et toutes les valeurs ne se réduisent pas forcément à des variables quantitatives. Il n'en demeure pas moins que la plupart peuvent se traduire en pratiques, processus, et objectifs qui peuvent être observés et décrits, à défaut d'être chiffrés et comparés.

Pour ce faire, les acteurs de l'ESS se doivent de développer de nouveaux outils de gestion ainsi que de suivi et d'évaluation de leurs organisations, de leurs processus, et de leurs impacts sur leur environnement. Ceci inclut, en plus des impacts directement souhaités, l'évaluation d'impacts indirects, par exemple le fait qu'un enfant réussisse mieux à l'école grâce à un climat familial plus serein à la suite de la réembauche de son père, ou que la création d'un emploi ici peut impliquer la suppression d'un autre emploi ailleurs. Ceci inclut également l'évaluation des impacts non reliés aux objectifs principaux de l'organisation. Ainsi, ce n'est pas parce qu'une organisation se spécialise dans la réinsertion professionnelle qu'elle n'a pas à contrôler son impact sur l'environnement ou à s'assurer de la qualité sociale de ses partenaires et fournisseurs. De même, une association dont la gouvernance participative fonctionne bien offre une plateforme de sensibilisation et d'exercice pour ses membres qui ensuite peuvent assumer des responsabilités dans la politique locale — même si la sensibilisation aux processus démocratiques ne représente pas un objectif de l'organisation.

Ces exemples permettent de mettre en avant deux éléments supplémentaires. Premièrement, s'il est essentiel qu'une organisation définisse des moyens d'évaluer si elle atteint bel et bien les objectifs qu'elle s'est fixés, il est également important qu'elle mette en place des systèmes d'évaluation pour des variables qui l'intéressent peut-être moins, mais qui sont considérées comme centrales par d'autres acteurs de l'ESS ou de la société civile. De plus, dans un souci de transparence, les méthodes d'évaluation doivent pouvoir être le plus proche possible de celles utilisées par d'autres acteurs de l'ESS afin de faciliter les comparaisons et éventuellement la définition de bonnes pratiques qui pourraient être adoptées par d'autres organisations.

Deuxièmement, les exemples montrent la complexité de certains enjeux et donc l'importance d'impliquer de manière plus active les parties prenantes à la gouvernance. Celles-ci peuvent en effet permettre de bien évaluer le fonctionnement et l'impact (désiré ou non) de l'organisation sur son environnement. Elles peuvent également aider à mieux cerner les changements sociaux, politiques, ou économiques qui se déroulent et donc à se préparer à un nouveau contexte. Elles peuvent de plus permettre d'identifier des synergies et nouvelles collaborations. Finalement, l'implication des parties prenantes facilite la communication du positionnement d'une organisation concernant ses valeurs et leurs applications concrètes.

Ce dernier point révèle ainsi un dernier défi pour les organisations de l'ESS: mieux communiquer sur leurs valeurs et sur la manière dont elles sont véritablement vécues — pour autant justement que cette mise en pratique fasse l'objet d'une évaluation régulière. Il s'agit ici non pas de construire des grands discours moraux, mais bien simplement de montrer une manière de faire différente mais efficace en fonction des objectifs et valeurs prédéfinis.

En conclusion, les changements observés dans et autour du champ de l'ESS mettent une pression sur les organisations adhérentes non pas nécessairement à changer leurs valeurs, fondements et objectifs, mais bien plus à réfléchir à comment mieux vivre en accord avec ces valeurs, à s'assurer de leur application dans le fonctionnement et les impacts de l'organisation, et à communiquer cette réalité aux parties prenantes afin de mettre en avant les forces de ce modèle et d'en reconnaître les limites et d'y travailler de concert avec l'ensemble des acteurs concernés.

4.2 Les contributions de l'ESS à l'ES et la RSE

Les défis de l'ESS discutés dans la section précédente nous semblent d'autant plus cruciaux qu'elle possède des atouts que l'ES ou la RSE n'ont pas. La manière dont l'ESS répondra à ses défis ne concerne donc pas uniquement l'ESS et son avenir. Elle aura également des répercussions importantes sur la conception de l'ES et son évolution. Trois caractéristiques centrales de l'ESS nous semblent en effet à même d'interpeller les acteurs au sein de l'ES.

Premièrement, l'ESS présente une approche large du social, qui inclut de multiples valeurs et objectifs — alors que les acteurs de l'ES tendent à se focaliser chacun sur la résolution d'un seul problème bien défini, sans nécessairement prêter attention à d'autres enjeux liés. Or, de nombreux problèmes présentent une complexité accrue et donc nécessitent des solutions complexes. Ils impliquent des relations humaines et ont des répercussions sur les structures sociales, deux caractéristiques placées au cœur des préoccupations des acteurs de l'ESS. Dans ce contexte, l'approche large de l'ESS est plus encline à identifier des causes et des effets secondaires, tels que ceux liés au mode de production ou à la chaîne d'approvisionnement. L'ESS contraste ainsi avec la forte spécialisation souvent observée parmi les acteurs de l'ES, qui tendent plutôt à développer des solutions spécifiques pour résoudre des problèmes précis. Si cette dernière approche peut paraître efficace face au problème identifié, elle est susceptible de ne pas prendre en compte les problèmes collatéraux ou en aval que la solution préconisée peut créer. De plus, elle peut risquer de passer outre à des collaborations et synergies qui auraient permis de prendre en compte, sans grands efforts supplémentaires, un ensemble de problèmes — un élément souvent essentiel pour assurer un changement à long terme du bien-être d'un groupe social. L'ESS permet par ailleurs, par le biais de la participation, de moduler voire de changer le regard sur un phénomène et ainsi de trouver une solution globalement plus satisfaisante pour un ensemble d'acteurs.

Deuxièmement, l'ESS insiste, du moins dans ses valeurs, sur les contributions indirectes, notamment la promotion de la démocratie et le renforcement du lien social. Bien que, comme indiqué plus haut, ces deux éléments ne soient pas toujours observés dans la pratique, ils sont néanmoins essentiels au bon fonctionnement d'une société démocratique. Il est donc primordial, d'une part, que les acteurs ESS soient conscients du rôle indirect qu'ils sont susceptibles de jouer, et deuxièmement, qu'ils puissent initier, au sein du mouvement

de l'ES, une réflexion sur cet aspect-là de la contribution sociétale. En effet, les acteurs de l'ES se concentrent souvent, de par leur mode de financement plus tourné vers des fonds d'investissement désireux de mesurer des objectifs sociaux très précis (cf. par exemple la notion de *Social Return on Investment*, SROI), sur des objectifs précis et limités. Ils en oublient le rôle important qu'ils pourraient jouer dans la promotion plus générale de principes, attitudes et savoir-faire indispensables à la démocratie.

Troisièmement, l'ESS insiste sur un encastrement dans la communauté locale. L'acteur ESS, au-delà de sa dimension économique et sa contribution à un objectif social, est un acteur 'citoyen' qui (cherche à) participer au développement local. Cet ancrage particulier représente un défi important pour de nombreux acteurs de l'ES qui recherchent une dynamique de dissémination et de réplication. Dans ce domaine, les acteurs ESS peuvent certainement apporter leur contribution à la réflexion déjà en cours au sein de l'ES. Leur expérience sur les moyens d'une croissance respectant les principes sociaux constitutifs du projet à son démarrage, notamment des notions de gouvernance participative et de l'écoute de la réalité de la communauté locale, pourrait être très précieuse.

En résumé, l'ESS possède plusieurs caractéristiques qui peuvent mettre au défi les acteurs de l'ES sans pour autant les faire entrer dans le champ de l'ESS. Les rapprochements déjà observés entre les deux mouvements en France laissent présager quelques débats importants. Mais ils augurent l'émergence d'un champ ESS-ES hybride important et fort qui, au-delà de son impact direct sur la société, pourrait interpeller les politiques publiques sur le rôle et les responsabilités des entreprises traditionnelles, qu'elles soient PME ou multinationales. L'opposition traditionnelle entre business et tiers secteur pourrait faire place à un continuum, rassemblant des acteurs autour de certaines valeurs clés de l'ESS. Une telle dynamique serait susceptible d'entraîner dans son sillage l'ensemble des acteurs sociaux et économiques — ou du moins les obliger à se positionner.

Deux conditions sont néanmoins nécessaires pour voir un tel changement émerger. Premièrement, les acteurs de l'ESS doivent accepter de s'interroger sur la cohérence entre leurs valeurs et leurs pratiques et, le cas échéant, accepter une refonte de leurs gouvernances et de leurs outils de gestion et d'évaluation. Il en va de leur crédibilité par rapport aux acteurs de l'ES qui certes poursuivent des objectifs sociaux plus limités, mais souvent de manière plus efficace ou avec une meilleure crédibilité grâce à une communication plus aisée des résultats.

Deuxièmement, les acteurs de l'ES, dans leur course à l'efficacité et leur concentration sur des objectifs précis, doivent accepter d'initier une réflexion globale autour de leurs objectifs en termes d'impact sociétal et d'allouer certaines ressources pour des objectifs indirects mais d'une grande importance sociale.

5 CONCLUSION

Les premières analyses des données récoltées en Suisse romande mettent en évidence de fortes carences dans la mise en pratique de valeurs fondamentales par certains des acteurs se considérant partie du champ de l'ESS. De plus, la véritable contribution sociale des acteurs ESS n'est pas toujours facile à identifier et à valoriser.

A l'opposé, le mouvement de l'ES semble avoir développé une approche plus systématique au niveau de la mesure et de la communication de l'impact social, même si les outils et variables pour mesurer cet impact peuvent être sujets à débat et permettent rarement des comparaisons. Ce décalage entre le peu de données concrètes disponibles sur l'ESS et le langage engagé de l'ES, proche du langage de l'économie traditionnelle, semble favoriser ce dernier mouvement au niveau des choix de politiques publiques et des stratégies d'investissement des grandes fondations.

Ce décalage est d'autant plus interpellant que le modèle de l'ESS repose sur une longue tradition ainsi que sur des valeurs fortes qui sont reconnues comme constitutives de nos démocraties — et qui ne se retrouvent pas de manière systématique dans l'ES. On notera, entre autres, un fort accent de ce dernier sur l'impact social et économique du bien ou service délivré et une quasi absence de réflexion sur la finalité et surtout sur le mode de production et de gouvernance de l'entreprise — deux éléments fondamentaux dans l'identité de l'ESS. Malgré ces caractéristiques, l'ESS semble ne pas avoir réussi à profiter pleinement des récentes crises du marché néolibéral pour se profiler en tant qu'alternative raisonnable et sérieuse à l'économie de marché.

Il est donc essentiel que les acteurs de l'ESS se donnent les moyens d'imposer dans le débat social les éléments uniques qui la caractérisent. Ils doivent ainsi mettre au défi l'ES anglo-saxon de dépasser la poursuite efficace et efficiente d'objectifs isolés et souvent formulés de manière étroite. A défaut, le risque est grand de réduire la représentation de l'ESS comme contingent à la vie socio-culturelle et économique d'une communauté donnée et d'accréditer l'approche de l'ES, plus efficace, meilleure communicatrice et surtout plus simple à mettre en œuvre. La complexification de la problématisation des faits sociaux proposée par les acteurs de l'ESS doit contraster avec la compréhension souvent trop étroite du phénomène social et citoyen observée au sein de l'ES.

Des efforts importants doivent être consentis de part et d'autre pour renforcer le dialogue au-delà des langages divergents et faciliter les échanges et collaborations afin de mieux identifier les bonnes pratiques. Ces dernières pourront ainsi devenir une référence et activer les synergies qui peuvent exister entre les nombreux acteurs travaillant souvent dans des champs proches. Les efforts pour initier de telles démarches de manière systématique peuvent sembler importants. Le bénéfice escompté mérite néanmoins certainement cet important effort.

6 BIBLIOGRAPHIE

Brewer, M.B., 1991. The social self: On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, pp.475–482.

Capron, M., 2012. Finalité(s) et performance(s) des entreprises de l'ESS. In E. Bayle & J.-C. Dupuis, eds. *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire*. Bruxelles: De Boeck, pp. 210–214.

Crivelli, L., Bracci, A. & Avilès, G., 2012. *Le modèle d'entreprise sociale "made in Switzerland": Résultats d'une enquête exploratoire menée au niveau national*, Lugano: SUPSI - DSAS.

Demoustier, D., 2003. *L'économie sociale et solidaire: s'associer pour entreprendre autrement*, Paris: La Découverte.

- Demoustier, D. & Malo, M.-C., 2012. L'économie sociale et solidaire, une économie relationnelle? Question d'identité et de stratégie. In E. Bayle & J.-C. Dupuis, eds. *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire*. Bruxelles: De Boeck, pp. 15–37.
- Gachet, N. & Gonin, M. eds., 2013. *La coopérative, un modèle d'avenir? Colloque interdisciplinaire sur le présent et devenir des coopératives en Suisse romande*, Lausanne: Université de Lausanne, projet ESS-VD (version pdf: www.unil.ch/ess-vd).
- Gachet, N. & Gonin, M. eds., 2015a. *La gouvernance participative dans les coopératives. Colloque interdisciplinaire sur les défis et les bonnes pratiques en matière de gouvernance participative*, Lausanne: Université de Lausanne, projet ESS-VD (version pdf: www.unil.ch/ess-vd).
- Gachet, N. & Gonin, M., 2015b. *Spécificités et contributions de la nébuleuse de l'économie sociale et solidaire. Une réflexion à partir du contexte vaudois*, Lausanne: Université de Lausanne, projet ESS-VD (version pdf: www.unil.ch/ess-vd).
- Gonin, M., Gachet, N. & Lachance, J.-P., 2013. Entrepreneuriat et économie sociale et solidaire: Plus qu'on ne le pense! *Revue économique et sociale*, 71(1), pp.23–40.
- Huybrechts, B., Nicholls, A. & Mouchamps, H., 2012. Entrepreneuriat social: définitions, ressorts et défis. In E. Bayle & J.-C. Dupuis, eds. *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire*. Bruxelles: De Boeck, pp. 89–106.
- de Jonckheere, C., Camille Molinari & Mezzena, S., 2008. *Les entreprises d'insertion par l'économique*, Genève: IES.
- Mouves, 2015. Mouves: "L'efficacité économique au service de l'intérêt général." Dossier de présentation. téléchargé le 4 mai 2016 à: <http://mouves.org/Mouves2015/wp-content/uploads/2012/06/Dossier-de-presse-Mouves1.pdf>.
- Nautré, B. & Meran, B., 2013. De la charité à l'économie sociale et solidaire: Evolution ou révolution? Texte de réflexion pour la préparation du premier colloque ASCLEPIOS, Rennes: Institut Catholique de Rennes.
- Zoll, R., 1998. Le défi de la solidarité organique: avons-nous besoin de nouvelles institutions pour préserver la cohésion sociale? *Sociologie et sociétés*, XXX(2), pp.1–10.